



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Dirección Estratégica de Gestión de Recursos Humanos en la Dirección
Regional de Educación de Huancavelica, Perú - 2017

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTORA:

Br. Cusi Huamán, Trinidad

ASESOR:

Dr. Castillo Mendoza, Helsides Leandro

SECCIÓN:

Ciencias Administrativas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Optimización de Gestión de Recursos Humanos

PERÚ 2018

Página del jurado

... ..

Dr. José Pablo Lescano Yglesias
Presidente

... ..

Dr. Hurtado Tiza, David Raúl.
Secretario

... ..

Dr. Castillo Mendoza, Helsides Leandro
Vocal

Dedicatoria:

A mis Padres por darme la vida para seguir luchando en busca de mis sueños que es lograr las metas y mis objetivos propuestos en esta senda difícil pero alcanzable. También a mis hijos Fanny, Cristhian, Paola y Ricardo, porque ellos son mis inspiradores con sus aportes valiosos en este proyecto de tesis de investigación.

Trinidad

Agradecimiento

A la Universidad Cesar Vallejo por preocuparse en la formación de profesionales líderes en esta parte del país y asimismo a los docentes quienes con su importante aporte de liderazgo y conocimiento han permitido desarrollar sus conocimientos científicos durante los dos ciclos realizados con las clases magistrales y así permitir concluir mis estudios de Posgrado de Maestría. También agradezco a muchos amigos y compañeros de trabajo por su iniciativa de fortaleza para proponer y llevar adelante un proyecto de investigación que, coadyuve en el estudio empírico de la Tesis.

La Autora

Declaratoria de autoría

Yo, Trinidad Cusi Huamán, identificado con DNI. 23206599 estudiante de la Escuela de Posgrado Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo, Sede en Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado "Dirección Estratégica de Gestión de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú – 2017", presentada para la obtención del Grado Académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, Declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis provenientes de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente de aquellas expresamente señalados en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o Título Profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, mi someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Trujillo, 22 de junio 2018

---   ---

Firma
Trinidad Cusi Huamán,
DNI. 23206599

Presentación

Señor Presidente

Señores miembros del jurado

Presento ante ustedes la Tesis Titulado “Dirección Estratégica de Gestión de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, Perú – 2017”, cuyo objetivo fue determinar la relación entre la dirección estratégica y la gestión de recursos humanos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de “Cesar Vallejo”, para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública.

La presente investigación se ha estructurado en siete capítulos y un anexo: El Primer Capítulo, se expone, la introducción, la misma que contiene la realidad problemática, trabajos previos, las teorías relacionadas al Tema, la formulación del problema, la justificación del Estudio, los hipótesis y los Objetivos de la investigación.

Asimismo, en el segundo capítulo se presenta el método, en donde abordan aspectos como: el diseño de investigación, los variables y su operacionalización, población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y los aspectos éticos. Los capítulos III, IV, V, VI, y VII contienen respectivamente: los resultados, discusión, conclusiones, recomendaciones y referencias.

En relación con los resultados se obtuvieron que el 20% de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, Perú 2017, manifiestan que la dirección estratégica se encuentran en un nivel positiva débil; mientras el 48.7% de los trabajadores administrativos se ubican en un nivel positiva media en cuanto a la gestión de recursos humanos.

Por tanto señores miembros del jurado, espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación, debido a que se ha cumplido con los requisitos establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad de Cesar Vallejo.

La autora.

Índice

	Pag .
Pagina del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
RESUMEN	xii
Abstrac	xiii
I. Introducción	14
1.1. Realidad Problemática	15
1.2. Trabajos Previos	19
1.3. Teorías relacionadas al Tema	22
1.4. Formulación del Problema	32
1.5. Justificación del Estudio	33
1.6. Hipótesis	34
1.7. Objetivos	35
II. Método	36
2.1. Diseño de Investigación	37
2.2. Variables Operacionaizacion	37
2.3. Población y Muestra	38
2.4. Técnicas de Instrumento de Recolección de Datos, Validez y confiabilidad.	39
2.5. Método de análisis de datos	41
2.6. Aspectos éticos	44
III. Resultados	45
IV. Discusión	61
V. Conclusiones	64
VI. Recomendaciones	67
VII. Referencia.	69

Anexos

Anexo 1. Artículo Científico

Anexo 2. Matriz de Consistencia

Anexo 3. Instrumentos de Recolección de Datos

Anexo 4. Valdez de Instrumento

Anexo 5. Permiso de la Institución donde se aplicó el estudio

Anexo 6. Base de Datos

Anexo 7. Prints de Resultados

Índice de tablas

Tabla N° 1 Criterios de interpretación de alfa de cronbach	42
Tabla N° 2 Resumen de proceso de casos	42
Tabla N° 3 Estadística de fiabilidad	42
Tabla N° 4 Operacionalización de variables	43
Tabla N° 5 Nivel de percepción respecto al plan estratégico	46
Tabla N° 6 Nivel de percepción respecto a la implementación del plan estratégico	47
Tabla N° 7 Nivel de percepción respecto a la evaluación del plan estratégico	48
Tabla N° 8 Nivel de percepción respecto a la dirección estratégica	49
Tabla N° 9 Nivel de percepción respecto a las tendencias de cambio	50
Tabla N° 10 Nivel de percepción respecto a las políticas y valores	51
Tabla N° 11 Nivel de percepción respecto al desarrollo personal	52
Tabla N° 12 Nivel de percepción respecto a la gestión de recursos humanos	53
Tabla N° 13 Valores de correlación	54
Tabla N° 14 Correlaciones de variables V1 y V2	55
Tabla N° 15 Correlaciones de D1 y V2	57
Tabla N° 16 Correlaciones de D2 y V2	58
Tabla N° 17 Correlaciones de D3 y V2	60

Índice de figuras

Figuras N° 1 Las cinco “P” de la estrategia	23
Figuras N° 2 Etapas clásicas del proceso de la dirección estratégica	24
Figuras N° 3 Etapas de la planificación estratégica	25
Figuras N° 4 Modelo básico del proceso de dirección estratégica	26
Figuras N° 5 Los cinco procesos básicos en la administración de persona	28
Figuras N° 6 El sistema de gestión de recursos humanos en el sector Publico	30
Figuras N° 7 Proceso de correlación entre variables	31
Figuras N° 8 Proceso estadístico de muestreo	38
Figuras N° 9 Formula de alfa de cronbach	39

Índice de Gráficos

Grafico N° 1 Nivel de percepción respecto a la gestión estratégica	46
Grafico N° 2 Nivel de percepción respecto a la implementación del plan Estratégico.	47
Grafico N° 3 Nivel de percepción respecto a la evaluación del plan estratégico	48
Grafico N° 4 Nivel de percepción respecto a la dirección estratégico	49
Grafico N° 5 Nivel de percepción respecto a las tendencias de cambio	50
Grafico N° 6 Nivel de percepción respecto a las políticas y valores	51
Grafico N° 7 Nivel de percepción respecto al desarrollo personal	52
Grafico N° 8 Nivel de percepción respecto al manejo de recursos	53

Resumen

El presente trabajo de investigación titulada: Dirección Estratégica y Gestión de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Educación, Perú 2017 cuyo objetivo es determinar la relación entre Dirección Estratégica y Gestión de Recursos Humanos, siendo su hipótesis: Existe una relación entre Dirección Estratégica y Gestión de Recursos Humanos, el diseño de investigación general fue no experimental y el diseño específico de tipo descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por 25 servidores administrativos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, la técnica que se utilizó fue la encuesta, como instrumentos se elaboró dos instrumentos de medición para medir las variables, las cuales están constituidas por dimensiones en base a la metodología de la escala de cinco puntos de Likert. Los resultados obtenidos muestran que se ha encontrado evidencias para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, ya que la intensidad de correlación obtenida es de nivel positiva media, por lo que podemos concluir que la dirección estratégica se relaciona con la gestión de recursos humanos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica – Perú 2017. Se explica de una manera metódica, con una propuesta de una línea de investigación de la optimización de gestión de recursos humanos; esto se demuestra mediante el análisis estadístico de rho sperman con un valor de 0.473 y el nivel de error del 1.7% menor que el error máximo permitido del 5%, desde el punto de vista laboral indica que la percepción de los trabajadores de la dirección regional de educación con respecto al área dirección estratégica y la gestión de recursos humanos es de relación nivel débil, esto quiere decir que no existe organización, buenas políticas de desarrollo, buen ambiente laboral etc., que contribuyan al desempeño laboral de estas áreas y aun nivel adecuado de relación.

PALABRAS CLAVE: Dirección Estratégica, Plan Estratégico, Implementación, Evaluación, Gestión de Recursos Humanos, Tendencias al Cambio, Valores y Políticas y Desarrollo Personal.

S u m m a r y

This research work entitled: Strategic Management and Human Resources Management of the Regional Directorate of Education, Peru 2017 whose objective is to determine the relationship between Strategic Management and Human Resources Management, being its hypothesis: There is a relationship between Strategic Management and Management of Human Resources, the design of general research was non-experimental and the specific design of descriptive correlational type. The sample consisted of 25 administrative servants of the Regional Office of Education of Huancavelica, the technique that was used was the survey, as instruments were developed two measurement instruments to measure the variables, which are constituted by dimensions based on the methodology of the five-point Likert scale. The obtained results show that evidence has been found to reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis, since the correlation intensity obtained is of medium positive level, so we can conclude that the strategic direction is related to human resources management of the Regional Office of Education of Huancavelica - Peru 2017. It is explained in a methodical manner, with a proposal for a line of research on the optimization of human resources management; this is demonstrated by the statistical analysis of rho sperman with a value of 0.473 and the level of error of 1.7% lower than the maximum error allowed of 5% , from the labor point of view indicates that the perception of the workers of the regional management of education with respect to the strategic management area and the human resources management is of weak relation, this means that there is no organization, good development policies, good work environment etc., that contribute to the work performance of these areas and even right of relationship.

ABSTRACT

KEYWORDS: Strategic Management, Strategic Plan, Implementation, Evaluation, Human Resources Management, Trends in Change, Values and Policies and Personal Development.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

La dirección estratégica de gestión recursos humanos es un paradigma que ha cobrado mayor importancia en el mundo actual, debido a la necesidad de contar con instrumentos de apoyo para hacer frente a los retos actuales, dada la creciente competencia y los cambios que se vive prácticamente en todos los ámbitos laborales.

En ese contexto, el modelo estratégico que plantea las entidades públicas dentro del proceso de la Dirección Estratégica de Recursos Humanos, es con el afán de mejorar los aspectos claves de la estructura orgánica y el diseño estratégico de una organización fortalecida, esta estrategia es el que permite organizar la gestión interna de recursos humanos, en congruencia con los objetivos estratégicos de la entidad, asimismo, permite definir las políticas, directivas y lineamientos propios de la entidad con una visión integral, en temas relacionados en gestión de recursos humanos, materia de investigación en el sector educación, institución que busca la optimización de la dirección estratégica y gestión de recursos humanos en el entorno de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, para ello es necesario adoptar una perspectiva desde la cual definir y luego medir el aporte hacia una institución sólida, justa y equitativa, frente a la coyuntura actual en que vivimos y los desafíos de la política del sistema educativo, en ese sentido mejorar el modelo estratégico de la implementación del nuevo enfoque administrativo del contexto real de la organización.

Hoy por hoy el capital humano es la parte más importante de las instituciones públicas y privadas, por lo tanto constituyen los brazos de ejecución para la obtención de las metas institucionales trazadas. Asimismo, cabe resaltar que hace unos años en nuestro país la dirección estratégica y la gestión de recursos humanos era una tarea netamente administrativa, por lo que solo se requería el manejo de personal como un administrador y contador que resuelva los problemas; actualmente es necesario contar con profesionales con especializaciones en dirección estratégica y gestión de recursos humanos, que sean capaces de aplicar herramientas de administración de capital o recurso humano y la vez seleccionar correctamente al personal,

considerando a este como un socio estratégico que aporta desde su gestión para alcanzar sus objetivos organizacionales.

La dirección estratégica y la gestión de recursos humanos son sistemas que permiten fortalecer los conocimientos y capacidades de la gestión de recursos humanos, con el fin de lograr una mayor capacidad productiva tanto en instituciones públicas como privadas y carecer de estas herramientas de gestión conlleva a generar problemas en las organizaciones, tales el caso de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, el cual presenta debilidades en la misión y visión dentro del proceso estratégico general; esto a consecuencia de la falta de liderazgo y una coordinación optima en lo que respecta a la elaboración, implementación, seguimiento, evaluación y mejora continua de las políticas y planes institucionales del sector, en el marco del desarrollo del proceso de planeamiento estratégico para la mejora continua. Uno de los motivos de señales de amenaza en la planificación estratégica institucional es el escaso compromiso y voluntad política de los funcionarios que dirigen los destinos de la institución, el mismo que conlleva a la falta y oportuna implementación adecuada y fortalecimiento del potencial humano para el cumplimiento de las actividades programadas en el marco del presupuesto por resultados. En ese sentido el análisis DAFO de los factores del interno el diseño, implementación, puesta en marcha estrategias eficientes, eficaces, que le permitan a la organización adaptarse a los cambios de turnos dinámicos e inciertos, ósea significa que debemos tener una serie de objetivos, por lo tanto cambiar la situación de la organización, con análisis estratégico en el sistema administrativo.

Cabe manifestar, que el Plan Operativo Institucional (POI) es el instrumento de gestión que orienta la asignación de recursos para implementar la estrategia institucional, estableciendo las actividades priorizadas vinculadas al cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas, aprobado por el Plan Estratégico Institucional (PEI), cuya ejecución permite producir bienes y servicios y realizar inversiones en un periodo anual; pero lamentablemente no conlleva a un resultado eficiente por los malos manejos presupuestales por

parte de los responsables de los directores de línea y áreas correspondientes en el sector Educación.

En cuanto a la gestión de recursos humanos propiamente dicha, podemos resumir a grandes rasgos los lineamientos como dirigir, gerenciar y reclutar personas talentosas y comprometidos, desde luego motivarlos para que trabajen adecuadamente dentro de la organización; sin embargo en el área de recursos humanos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, el responsable del área de recursos humanos no asume con responsabilidad los nuevos retos de tendencia al cambio, los valores y políticas de desarrollo personal dentro del plan estratégico en la mejora de retención del talento humano del personal de planta y personal contratado, quiere decir que es indiferente frente a muchas falencias de dirección y control del personal, tampoco demuestra falta de compromiso e identificación con muchos de los trabajadores nombrados y contratados de la institución.

El objetivo de los programas presupuestales de la dirección regional de Educación de Huancavelica es mejorar significativamente los logros de aprendizaje de los estudiantes de Educación Básica Regular, para ello cumplen las siguientes actividades:

- Contratación del personal docente para las II.EE. Públicas de EBR, en la región de Huancavelica.
- Pago de servicios básicos de todas las II.EE. de Educación Básica Regular de la región de Huancavelica.
- Mantenimiento de locales Escolares
- Asistencia Técnica para la implementación del Currículo Nacional a través del Acompañamiento Pedagógico focalizado en la región.
- Capacitación de los Especialistas de las UGEL a docentes en aula a cargo.

Sin embargo, no se ha cumplido con los objetivos y las metas programadas durante el periodo 2017.

Bajo las consideraciones expuestas, es de suma importancia encontrar el nivel de relación entre la dirección estratégica y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica – Perú

2017; el cual le permita plantear modelos de gestión eficientes, prestando especial atención a la selección adecuada de capital humano, impulsando ascensos y desarrollos de los existentes, así como también planteando programas de capacitación a los funcionarios que los motiven a auto educarse y así reducir la brechas existentes entre las personas, cargos en aras de mejorar los servicios hacia la comunidad.

Considero que el presente trabajo de investigación contribuirá significativamente a la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, contar con una información técnica real para mejorar el plan estratégico, con una implementación adecuada entre la dirección estratégica y la gestión de recursos humanos, que da origen con una ventaja que facilite la obtención de resultados, y así contar con la estructura orgánica adecuada que permitirá al personal administrativo y docentes especialista en educación, tener un clima organizacional favorable y fomentar el desarrollo personal, propiciando la motivación al personal de planta y contratados dentro del entorno de la organización mejorar en el aspecto de política de valores, donde se practica la cultura, responsabilidad, organización, ética y compromiso con una dirección estrategia dinámica para el logro de las metas y objetivos propuesto, también consiste en plantear una serie de objetivos, para cambiar la situación de la institución y fortalecer al trabajador en el desempeño de sus funciones laborales donde realmente se sientan más satisfechos.

1.2. Trabajos previos

1.2.1 Trabajos previos internacionales.

Para elaboración del presente trabajo de investigación se ha recopilado diferentes fuentes de información sobre los temas dirección estrategia y gestión recursos humanos y se detalla a continuación.

Abarca, A. & Cea, O, (2009), en su trabajo de tesis Titulado *“Diseño y aplicación de dirección estratégica de recursos humanos para mejorar DHL Internacional España”*, llego a las siguientes conclusiones:

La dirección de Recursos Humanos de DHL International España ha elaborado un Plan Estratégico de RR.HH. a tres años con el fin de dar visibilidad al valor añadido que esta función debe ser capaz de aportar al negocio, presente y futuro, de la empresa y publicar el carácter estratégico de su misión.

No obstante, en el sector público se elabora anualmente el Plan Estratégico Institucional (PEI.) a largo y mediano plazo para el cumplimiento de sus metas y objetivos de la Institución y fortalecer la dirección estrategia, dando un valor agregado a la gestión de Recursos Humanos. El Plan Estratégico se establece el vínculo entre la función de Recursos Humanos y el negocio, y esto ha aumentado su impacto en la organización propiciando con eficacia y prestigio. Finalmente, está sirviendo para hacer más efectiva y visible la aportación en mejora del trabajador dentro de una empresa donde aporta su conocimiento y esfuerzo para que salga adelante la organización en el logro de sus objetivos estratégicos de DHL Internacional. 48 N.º 162 Enero de 2003.

Pozo, J., (2010), en su tesis titulado *“Propuesta de un modelo administrativo de recursos humanos para mejorar la gestión en la municipalidad distrital de Florencia”*, llego a las siguientes conclusiones:

El desarrollo adecuado de una gestión municipal está ligado a la necesidad de satisfacer las expectativas de los usuarios, esto definitivamente requiere un conocimiento de la percepciones como: quienes son, que necesitan, y el nivel de satisfacción con los servicios que se está entregando, que significa que dentro de una organización bien estructurada y bien planteada sus

estrategias con una orientación optima, básicamente se logra contribuir las expectativas y los desafíos que tiene una empresa y/o organización para satisfacer las necesidades del público usuario, para ello es importante fortalecer las capacidades del personal que labora dentro de ella. En ese contexto el análisis y la identificación de las necesidades y expectativas permiten una mejor implementación y diseño de los diferentes servicios municipales, creando así el valor necesario para la entrega con transparencia y equidad.

Massaro, V., (2015), en su tesis “¿Cómo define el aporte de la Dirección Estratégica de Recursos Humanos en empresas de tecnología en Colombia?”, las conclusiones principales de la autor referida al tema de investigación fue:

En base a las empresas entrevistadas, al momento de explicar el éxito de sus negocios, cada área funcional se basaba en el grado de cumplimiento de objetivos concretos y mensurables, relacionados con indicadores de facturación, indicadores de niveles de acuerdo en los servicios otorgados a los clientes, indicadores de ventas cerradas y nuevos clientes. Pude inferir del material de las entrevistas esta primera conclusión, en la que claramente cuentan con un sistema de gestión orientado a objetivos mensurables y observables.

Los líderes del área comercial y tecnológica, que fueron entrevistados, abogaban por el crecimiento profesional de sus empleados a cargo, a través de programas de certificaciones específicas para cada puesto dentro del área, como una forma de garantizar la calidad en los servicios otorgados a los clientes, aunque este incentivo al crecimiento profesional de los empleados, no se daba en todos los casos por igual.

Otra conclusión muy importante a partir del material de las entrevistas, estaba relacionada con los planes de incentivos que recibían los empleados en las empresas que fueron consultadas, en las que pude inferir que dichos planes debían estar más ajustados a las necesidades puntuales de los empleados y líderes y más acordes al grado de esfuerzo puesto en el desempeño de sus tareas. Los Capítulos X. Conclusiones del trabajo de campo y recomendaciones finales. 152 incentivos materiales formaban parte de los

factores de motivación para el personal entrevistado, pero estaban en tercer orden de contribución a la motivación y satisfacción laboral de los mismos.

1.2.2 Trabajos previos nacionales

Gonzales, C., (2011), en su tesis *“Desarrollo e implementación del plan estratégico institucional como instrumento de gestión que contribuye a incrementar el desarrollo humano en la municipalidad distrital de Paucarpata, Arequipa”*, llegó a las siguientes conclusiones:

Impulsar la formación del personal para poder manejar planes de sucesión y dar la oportunidad de ascenso a las personas que tengan buen mérito en el desarrollo de sus funciones hace que los colaboradores se sientan más identificados con la entidad.

Es necesario definir las estrategias externas en la municipalidad para poder definir los asuntos internos relacionados con la estructura organizacional, procesos y competencias del personal de la municipalidad.

A partir de los objetivos institucionales definidos, las gerencias y unidades orgánicas formulan sus planes operativos, estableciendo objetivos parciales (a nivel de gerencia) y específicos (a nivel de subgerencia), con sus respectivos indicadores y metas. Asimismo deben establecer las actividades y proyectos a ser ejecutados para el logro de cada uno de los objetivos.

Trefogli, G., (2013), en su tesis *“Gestión estratégica y creación de valor en el sector público: estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano (2008-2012)”* y llega a las siguientes conclusiones:

El presente estudio se ha concentrado en una intervención pública que ha sido reconocida, en los escasos espacios de reconocimientos para las prácticas de gestión pública peruana, como buena práctica de gestión. Es decir, una intervención de rendimiento positivo para la administración pública peruana, perteneciente a una de las principales reformas del Estado peruano, que es la implementación de la política de gestión de recursos humanos, o creación de un servicio civil profesional, en los términos señalados por Longo (2006).

1.2.3 Trabajos previos local

Cabrejos, A. & Diaz, A. & Espinoza, A. & Estupiñan, A. & Lira, E., (2017), en su tesis *“Planeamiento Estratégico para la Provincia de Huancavelica”* y llega a las siguientes conclusiones:

La provincia de Huancavelica comenzará un proceso de cambio al 2027 que sentará las bases para un desarrollo sostenible, mejorando su calidad de vida, basado en fomentar el auspicio de empresas privadas, que generar empleo, con participación ciudadana, con responsabilidad social, promoviendo el sector turismo, brindando servicios con altos estándares de calidad, fomentando la creatividad y el uso de tecnología a través de estrategias y políticas alineadas a los valores de la provincia. La implementación de estas estrategias permitirá el logro de los objetivos a largo plazo y alcanzar la visión definida. Un factor importante es la reestructuración y reingeniería de la organización, con un alto enfoque en el capital humano y la gestión del cambio, permitirán la ejecución exitosa del presente plan estratégico.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Bases Teóricas relevantes al tema

Cenas, C., (2014), las direcciones aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida en base a decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuada todas las ordenes emitidas.

Estrategia

El concepto estrategia es antiguo. Los generales griegos dirigían sus ejércitos tanto en las conquistas como en la defensa de las ciudades. Cada tipo de objetivo requería de despliegue distinto de recursos. De igual manera la estrategia de un ejército también podría definirse como el patrón de acciones que se realizan para poder responder al enemigo. Los generales no solamente tenían que planear, sino actuar; así ps, ya en tiempos de la antigua Grecia, el concepto estrategia tenía tantos componentes de planeación como toma de decisiones o acciones conjuntamente, estos dos conceptos constituyen la base de la estrategia.

Para otros la definición de estrategia es “el patrón de los principales objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para lograrlos, establecidos de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser” (Andrews, K.R, 1977)

“El vocablo estrategos inicialmente se refería a un nombramiento (del general en jefe de un ejercito). Mas tarde paso a significar “el arte en general”, esto es, las habilidades psicológicas y el carácter con los que asumía el papel asignado. En la época de Pericles (450 a.C.) vino a explicitar habilidades administrativas (administración, liderazgo, oratoria, poder). Y ya en tiempos de Alejandro de Macedonia (330 a.C.) el termino hacia referencia a la habilidad para aplicar la fuerza, vencer al enemigo y crear un sistema unificado de gobierno global” (Mintzberg y Quinn, 1995, p.4).



Figura 1.1: Las cinco “P” de la estrategia
Fuente: Mintzberg, H. & Brian James, V. J. 1997

Dirección estrategia

La dirección estratégica se refiere a la toma de decisiones sobre los problemas más importantes que se presentan en una organización, pero también ha de procurar formular una estrategia y ponerla en práctica.

La dirección estratégica se encarga de la complejidad derivada de situaciones ambiguas y no rutinarias con implicaciones sobre la totalidad de la organización más que sobre operaciones específicas. Esto es uno de los

principales desafíos para los directivos, que están acostumbrados a gestionar día a día los recursos bajos su control. Esto puede llegar a constituir un serio problema, debido a la formación típica que han podido recibir los directivos durante años para realizar funciones operativas y tomar responsabilidades de este tipo. (Mintzberg y Quinn, 1995).

La importancia de la dirección estratégica radica en que toda organización, empresa e institución debe formularse implementar y evaluar estrategias, tanto para los recursos humanos como para las distintas áreas que conforman dichas instituciones, esto con el objetivo de establecer estrategias apropiadas que le permitan ofrecer una mayor eficiencia y una mejor calidad, logrando así sus objetivos propuestos. Br. (González, Agosto de 2005).

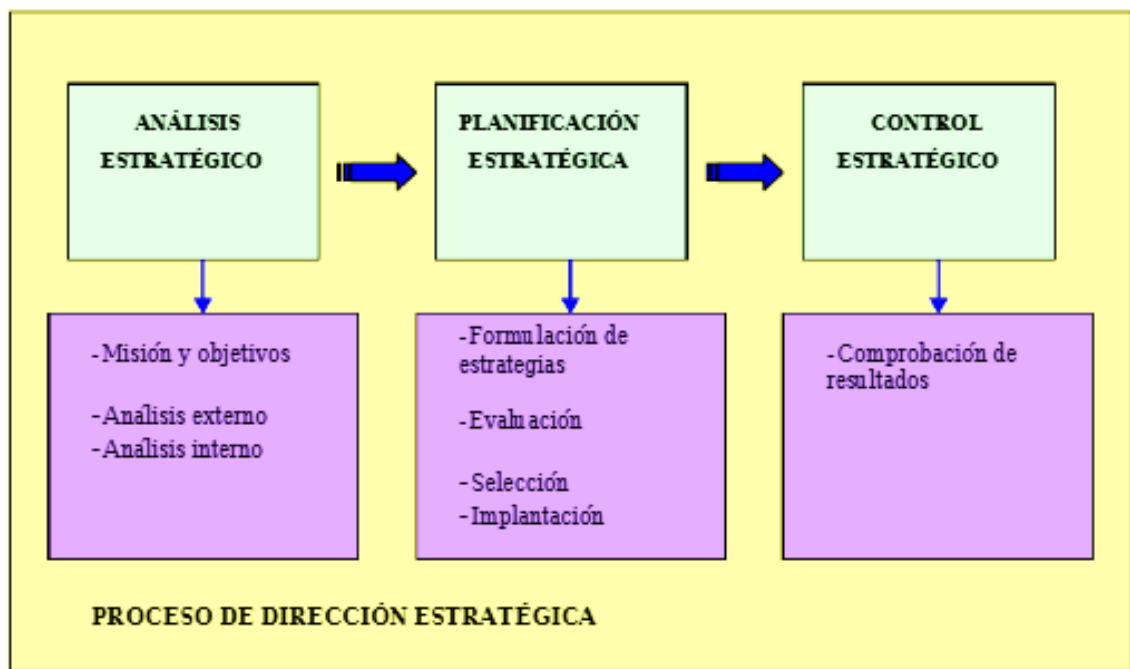


Figura 1.2: Etapas clásicas del proceso de la dirección estratégica
Fuente: Guerras, 1995

Dado que la dirección estratégica se caracteriza por su complejidad, también es necesario tomar decisiones y realizar juicios a partir de la conceptualización de los problemas más difíciles. Sin embargo, la formación básica de los directivos suele estar enfocada a emprender acciones o realizar detalladas planificaciones o análisis. (Johnson y Scholes, 2001):

Las características de la dirección estratégica son:

- Ambigua
- Compleja
- Organización global
- Fundamental
- Implicaciones

Planificación estratégica

La planificación estratégica es el proceso de determinar cuáles son los objetivos de una organización y los criterios que procedieran la adquisidor, uso y disposición de los recursos en cuanto a la consecución de los referidos objetivos. Estos, en el proceso de planificación estratégica, engloban misiones o propósitos determinados previamente, así como los objetivos específicos buscados por una empresa. (Steiner, 1991).



Figura 1.3: Etapas de la planificación estratégica
Fuente: Aragon, E., 2017

Modelo básico del proceso de dirección estratégica

Jhonson & Scholes, (2001), presentan un modelo básico del proceso de dirección estratégica. La dirección se compone de tres elementos fundamentales, que son, el análisis estratégico, en el que el estrega intenta

comprender la posición estratégica de la organización, la elección estrategia, que tiene que ver con la formulación de las posibles acciones a comprender, su valoración y la elección entre ellas, y la implementación de la elegida, y como dirigir los cambios necesarios.

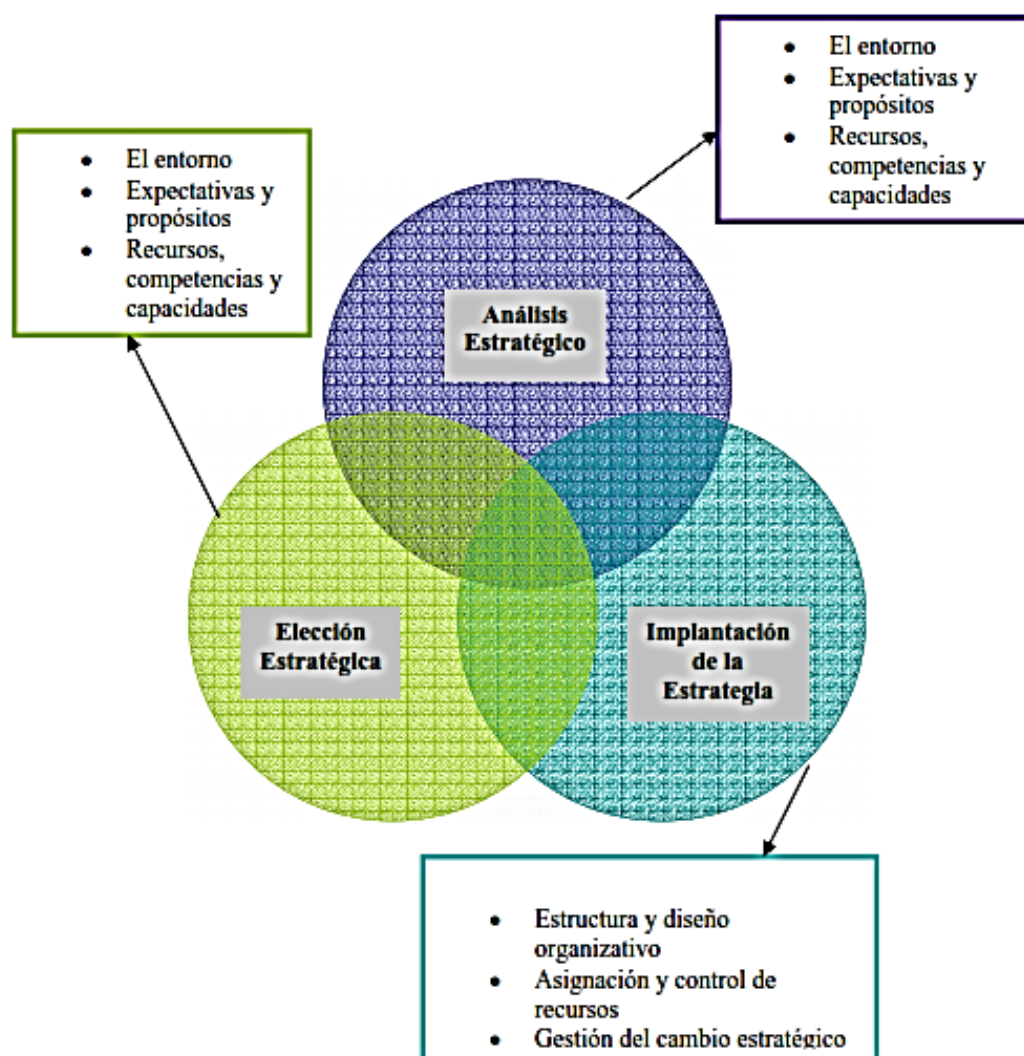


Figura 1.4: Modelo básico del proceso de dirección estratégica
Fuente: Jhonson & Scholes, (2001)

Aspectos Generales del Sistema Nacional del Planeamiento Estratégico – (SINAPLAN).

En este marco el CEPLAN ha iniciado el proceso de construcción de una visión concertada del Perú al 2030, mediante una propuesta preliminar de imagen de futuro o “pre-imagen” en el foro de Acuerdo Nacional (febrero de 2017), durante este proceso y hasta la aprobación del Nuevo Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – PEDN, las entidades públicas utilizan las políticas

del Estado, el PEDN vigente ("Plan Bicentenario: Perú hacia el 2021"), la política general de gobierno y la pre-imagen del Perú al 2030 su planeamiento estratégico y operativo.

En este ámbito, las entidades del sector público elaboran un plan Estratégico Institucional (PEI) y un Plan Operativo Institucional, los cuales orientan su accionar para el logro de los objetivos establecidos en la política institucional en el marco de las políticas y planes nacionales y territoriales.

El PEI es un instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de sus modelos diseñados para producir una mejora en el bienestar de la población a la cual sirve y cumplir su misión.

Para implementar esa estrategia, el POI establece las actividades operativas priorizadas vinculadas al cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas Institucionales aprobadas en el PEI cuya ejecución permite producir bienes o servicios y realizar inversiones, en un periodo anual. Cuando ese POI se traduce en un presupuesto anual aprobado (en la Ley de Presupuesto del Sector Público), el POI financiero refleja la decisión de lograr los objetivos de política con la estrategia diseñada. Luego, se debe hacer seguimiento a la ejecución del POI para verificar el cumplimiento de lo planificado y finalmente, evaluar si se lograron los objetivos y metas, a nivel del PEI y POI.

En relación al nivel de elaboración de los planes estratégicos, como muestra en el Cuadro N°1, las entidades que son Pliego presupuestario elaboran el PEI. Las unidades ejecutoras – UE y municipalidades elaboran el POI, el cual es consolidado por sus respectivos Pliegos se debe precisar que, para las municipalidades provinciales y distritales, el PEI equivale al Plan de Desarrollo Institucional, al cual se refiere el Art 9° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades; así como, en las entidades como establecen sus propias normas.

PEI		POI
Descripción	Instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos de política.	Instrumento de gestión que orienta la necesidad de recursos para implementar la identificación de la estrategia institucional.
Nivel de Elaboración	Pliego Presupuestario según corresponda	Unidad Ejecutora de gobierno nacional y regional.
Contenidos Principales	Objetivos y Acciones Estratégicas Institucionales	Actividades Operativas e Inversiones
Periodo	Mínimo tres (3) años	Un (1) año en contexto multianual

Figura 1.5 Características del PEI y POI.
Fuente: Guía para el Planeamiento Institucional (CEPLAN)

Gestión de recursos Humanos

Dessler, G., (2006), define a la gestión de recursos humanos como las prácticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas de trabajo administrativo; en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la institución u compañía.

Como podemos apreciar sobre la definición de gestión de recursos humanos, que definitivamente para dar respuesta a las expectativas y desafíos dentro de la institución u compañía, es poner en práctica las estrategias de manejo y propiciar un clima organización favorable, que fortalece las relaciones humanas de los trabajadores administrativos, para ello se debe establecer programas de capacitación y luego evaluar su desempeño laboral y por supuesto, en mejora de sus remuneraciones.

Lledo, P., (2011), afirma que los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y práctica de las actividades más importantes dentro de la organización o empresas siendo la gestión del talento humano un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son los responsables de ejecutar las actividades porque los proyectos no se desarrollan por sí solos.

Sin embargo, la gestión de recursos humanos en una administración pública dependiente del estado, implica definir las prácticas de valores éticos, como el respeto, compromiso y trato equitativo al personal que labora dentro de la organización, indicadores que definitivamente mejoran el desarrollo de sus

habilidades y capacidades intelectuales del talento humano; de esa manera la organización logra sus metas y objetivos con resultados óptimos y bajo el marco gestión por resultados por cumplir cabalmente sus actividades programadas, con participación activa del personal comprometido.

Importancia de la administración de recursos humanos

Dessler, G., (2006), indica algunos de los motivos por los cuales la administración de personal debe ser importante para los gerentes.

- Perder tiempo en entrevistas inútiles
- Impedir que la compañía para la que trabajan sea multada por emplear prácticas carentes de seguridad.
- Evitar empleados consideren que sus sueldos son injustos y desiguales, en comparación con los de otras personas en la organización.
- Procurar que la falta de capacitación no afecte la eficacia y se cometan injusticias laborales, entre otras.

No obstante, el proceso de selección en una organización es muy importante, toda vez, implica evaluar al personal profesional y técnico el aspecto psicomotriz, académico como sus habilidades, destrezas y aptitudes que efectivamente reúne un trabajador en una entrevista laboral, asimismo responder a los nuevos enfoques de la realidad problemática en el sector laboral. Asimismo me permito afirmar, que la necesidad de contar con un personal idóneo y preparado, significa que la institución debe aplicar las herramientas de una cultura organizacional, un plan de capacitación, sanciones y rotación del personal, entre ellos la motivación, participación, comunicación y evaluación de desempeño, bajo un enfoque sistémico – estratégico; en ese sentido fomentar los principios éticos laborales con una política justa y equitativa que asegure los derechos adquiridos del empleado.

De acuerdo con Chieavenato, (2000):

La administración de recursos humanos produce impactos profundos y las organizaciones. La manera de tratar a las personas, buscarlas en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o

monitorearlas y controlarlas en otras palabras, administrarlas en la organización, es un aspecto fundamental en la competitividad organizacional.

El proceso de la gestión de recursos humanos

Dessler, G., (2006), utiliza el término de políticas y prácticas y menciona entre estas: el análisis de puestos, el reclutamiento, la selección, la orientación, la capacitación, el desarrollo, la administración de sueldos, salarios, incentivos, prestaciones y la evaluación.

Por otra parte Chiavenato, (2000), hace referencia a cinco procesos básicos en la administración de personal: provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo, seguimiento y control del personal. Menciona que no es necesario seguir un orden debido a que estos subsistemas “no se relacionan entre sí de una sola y específica manera, pues son situacionales, varían de acuerdo con la situación y dependen de factores ambientales, organizacionales, tecnológicos, humanos, etc.” (pp. 159-160).

Proceso	Objetivo	Actividades comprendidas
Provisión	Quién irá a trabajar en la organización	Investigación de mercado de RH Reclutamiento de personal Selección de personal
Aplicación	Qué harán las personas en la organización	Integración de personas Diseño de cargos Descripción y análisis de cargos Evaluación del desempeño
Mantenimiento	Cómo mantener a las personas trabajando en la organización	Remuneración y compensación Beneficios y servicios sociales Higiene y seguridad en el trabajo Relaciones sindicales
Desarrollo	Cómo preparar y desarrollar a las personas	Capacitación Desarrollo organizacional
Seguimiento y control	Cómo saber quiénes son y qué hacen las personas	Base de datos o sistemas de información Controles-frecuencia-productividad-balance social

Figura 1.5: Los cinco procesos básicos en la administración de personal
Fuente: Chiavenato, 2000, p. 159)

Chiavenato, de acuerdo a sus principios fundamentales sostiene que la administración se divide en procesos básicos, provisión, aplicación,

mantenimiento, desarrollo, seguimiento y control del personal y no se relacionan entre si, varían de acuerdo a la situación de la organización.

Al respecto, me parece este principio que sostiene Chiavenato, es obviamente que no conlleva a una organización moderna, ya que hoy por hoy la administración ha cambiado con el nuevo enfoque del sistema administrativo en las organizaciones públicas y privadas del mundo moderno.

Sistema de gestión de recursos humanos

Siguiendo a Longo (2006), el servicio civil, entendido como “el sistema de gestión del empleo público y los recursos humanos adscritos al servicio de las organizaciones públicas” (2006:4) está conformado por los diversos componentes que integran la gestión de los recursos humanos, los cuáles son: la planificación de los recursos humanos, la organización del trabajo, la gestión del empleo, la gestión del rendimiento, la gestión de la compensación, la gestión del desarrollo y la gestión de las relaciones humanas y sociales.

Este sistema de gestión, integrado por los 7 subsistemas o componentes mencionados, se presenta a continuación en el Gráfico 1.1, el cual los resume de una manera integrada:

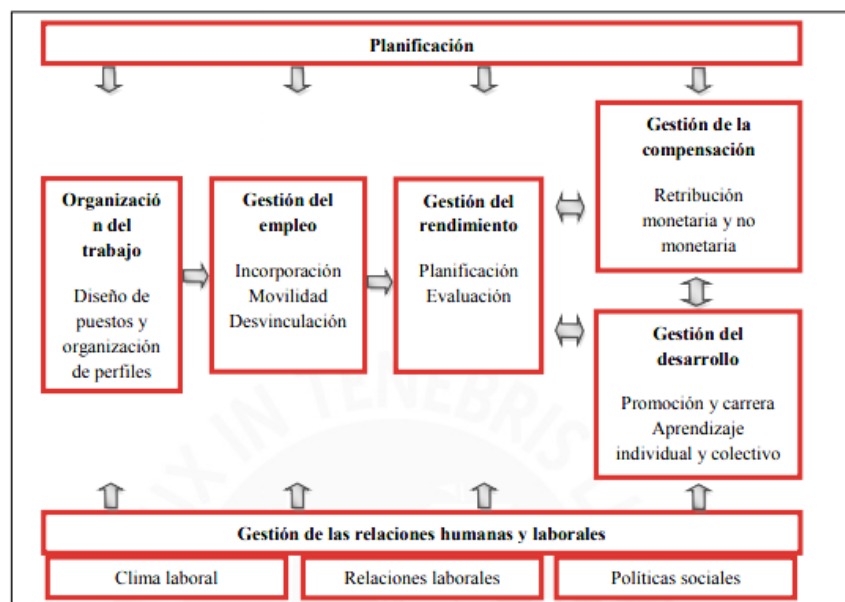


Figura 1.7: El sistema de gestión de los recursos humanos en el sector público
Fuente: Adaptado de Longo (2006)

No obstante, las Entidades Públicas del Estado no definen la correcta utilización de los recursos humanos dentro de la organización, en mejora del sistema administrativo, significa también no apuestan en invierten en capacitación del personal administrativo de planta y contratados, a fin de potencializar sus conocimientos y sus habilidades para la mejora de su desempeño laboral, como hacen las empresas privadas, tampoco aseguran la retención del talento humano que garantiza a la organización, en definitiva no se identifican en el desafío de sus retos y competencias de los trabajadores, por ende disminuye la calidad del proceso de gestión de recursos humanos que constituye dentro del marco de la estrategia de planeamiento, desarrollo, supervisión, o evaluación entre otras, las cuales se aplican dentro de la organización.

Dr. Joseph S. Johnson, como “una característica personal que contribuye al desempeño sobresaliente en un trabajo (Cargo/Rol) particular en un contexto organizacional específico. (Villalva Raphael 1999)

El Personal de una entidad pública, caso organización de la Sede de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, el personal nombrado, contratado se refleja que muchos de ellos no demuestran su interés en el desempeño de sus funciones de acuerdo al Manual de Organización y Funciones (MOF) y Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de entidad, manual que orienta al desarrollo y una organización óptima y transparente de la Institución.

1.4. Formulación del problema

1.4.1 Problema General

¿Existe relación entre la Dirección Estratégica y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú - 2017?

1.4.2 Problemas específicos

Problema específico 1

¿Existe relación entre el plan Estratégico establecido y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú - 2017?

Problema específico 2

¿Existe relación entre la implementación integral existente y la gestión recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú -2017?

Problema específico 3

¿Existe relación entre la evaluación integral y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú -2017?.

1.5. Justificación de estudio

1.5.1. Justificación teórica.

La investigación, desde el punto de vista teórico, va a contribuir el enriquecimiento del conocimiento científico en materia de dirección estratégica, específicamente en lo referente a las competencias de los funcionarios y jefes de línea que coadyuven en el desempeño de gestión de recursos humanos, que son necesarios para que se dé el cambio o transformación del sistema administrativo de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, como también todo lo relacionado al fortalecimiento del clima organizacional de la institución donde laboran los trabajadores,

1.5.2. Justificación práctica.

Desde la perspectiva de la práctica, la investigación es relevante debido a que aporta los elementos necesarios para mejorar la calidad de la dirección estrategia de gestión de recursos humanos en la entidad, con el afán de promover nuevas expectativas de cambio e innovación en el entorno de la organización, y potencializar los lineamientos de la estructura orgánica con

una visión diferente hacia el futuro, acciones que favorecerá la mejora de un clima organizacional favorable, que permitirá el crecimiento y desarrollo personal de los trabajadores administrativos, tanto nombrados y contratados, bajo el régimen del Decreto Ley 276 Ley de Bases de la Administración Pública y de remuneraciones de dicha organización. En ese contexto, es menester evaluar los factores internos y externos mediante el análisis FODA, que permitirá fortalecer el Plan Estratégico Institucional (PEI) y la formulación del Plan Operativo Institucional (POI), herramientas de gestión que contribuyen en la mejora continua de la institución. Sin embargo, la influencia política son evidentes en el entorno de la institución en cuanto al manejo de recursos humanos, no son motivados, ni estimulados en sus aspiraciones profesionales, con una tendencia de cambio, de valores políticas y desarrollo personal, indicadores que no permiten mejorar aptitudes y capacidades con responsabilidad y compromiso al personal de planta y contratados para el logro de las metas y objetivos de la institución, actividades programadas para el mediano y largo plazo, con un enfoque de estratégico de cambio para el mejoramiento del Planeamiento Estratégico, la gestión de recursos humanos, las tendencias al cambio, el talento humano, la práctica y política de valores y otros, no son implementados adecuadamente.

La justificación de este proyecto de investigación incide en medir el grado de relación entre la dirección estratégica y la gestión de recursos humanos, para ello aplicamos una metodología de estudio en función a instrumentos adecuados de evaluación que nos lleven a entender mejor la relación que existe entre las dos variables que es materia de estudio y así plantear soluciones adecuadas para la Dirección Regional de Educación.

1.6 Hipótesis

1.6.1. Hipótesis General

Si existe relación entre la Dirección Estratégica y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, Peru-2017.

1.6.2. Hipótesis específica

Hipótesis específico 1

Si existe relación entre el plan estratégico establecido y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

Hipótesis específico 2

Si existe relación entre la implementación integral y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

Hipótesis específico 3

Si existe relación entre la evaluación integral y la gestión de recursos humanos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú -2017.

1.7. Objetivos

1.7.1 Objetivo General

Determinar si existe la relación entre la Dirección Estratégica y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú -2017.

1.7.2 Objetivos Específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación entre el plan estratégico establecido y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

Objetivo específico 2

Determinar la relación entre la implementación integral existente y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

Objetivo específico 3

Determinar la relación entre la evaluación integral y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

II. Método

2.1. Diseño de investigación

Al momento de empezar a desarrollar el presente trabajo de investigación nos preguntamos cual sería la mejor metodología a emplear para alcanzar los objetivos deseados, por ello el trabajo en forma generales de tipo cuantitativo.

Método de investigación

La investigación transaccional descriptivos según Hernández Sampieri, Fernández & Batista, (2010) describe como aquel estudio que tiene como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población.

Tipo de investigación

La investigación es de tipo correlacional, por cuanto este tipo de estudio está interesado en la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre fenómenos o eventos observados

Nivel de Investigación

El nivel de investigaciones de tipo descriptivo, porque describe los fenómenos que conforman el problema sin realizar ningún tipo de manipulación de las variables, señala que su propósito del estudio es describir la relación que existe entre la "Dirección Estratégica y Gestión de Recursos Humanos".

Diseño de Investigación

El tipo de investigación en forma específica es de tipo correlacional ya que lo que buscamos medir fue el grado de correlación o relación que existe entre las dos variables que son: La dirección estratégica de gestión de recursos humanos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, Perú. 2017,

Diseño de la investigación fue el no experimental de tipo transaccional correlacional debido a que no manipulamos deliberadamente la variable independiente (Hernandez Sampieri, 2014), en este caso la Gestión del Conocimiento, sino que observamos a la variable en su contexto natural.

Además, la información recogida se desarrolló en el propio contexto y en un tiempo único (Hernandez Sampieri, 2014). Primero observamos la variable de manera independiente a cada una, luego se estableció una relación entre ambas. Para describirlo gráficamente su esquema es el siguiente:

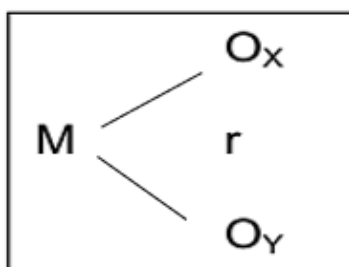


Figura 2.1: Proceso de correlación entre variables
Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

Dónde:

M = Dirección Estratégica y Gestión de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Educación = Huancavelica, Perú 2017

O_x = Dirección estratégica

O_y = Gestión de Recursos Humanos

r = Correlación entre las variables

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

Se entiende por población al conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio". (Arias, 2006. p. 81).

La población para el presente proyecto de investigación será de N= 25 trabajadores administrativos de la dirección regional de educación Huancavelica.

En pocas palabras, representa una parte de la población objeto de estudio. Según Castro (2003), la muestra se clasifica en probabilística y no probabilística. La probabilística, son aquellas donde todos los miembros de la población tienen la misma opción de conformarla a su vez pueden ser: muestra aleatoria simple, muestra de azar sistemático, muestra estratificada

o por conglomerado o áreas. La no probabilística, la elección de los miembros para el estudio dependerá de un criterio específico del investigador, lo que significa que no todos los miembros de la población tienen igualdad de oportunidad de conformarla. La forma de obtener este tipo de muestra es: muestra intencional u ofimática y muestra accidentada o sin norma.

Por otro lado, Ramírez (1999), indica que "la mayoría de los autores coinciden que se puede tomar un aproximado del 30% de la población y se tendría una muestra con un nivel elevado de representatividad". (p. 91).

Por su parte Hernández citado en Castro (2003), expresa que "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra" (p.69).

Para el presente proyecto de investigación la muestra consta de $n = 25$ trabajadores, ya que la cantidad de personas de la población es menor de 50 individuos.

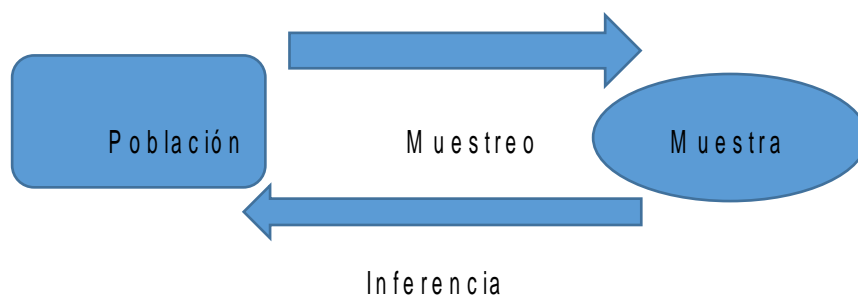


Figura 2.2: Proceso estadístico de muestreo
Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

a. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

(Hernández, R. ,Fernández, C. y Baptista, P., 2006,p.147), define a la encuesta como: "Una técnica basada en preguntas, a un número considerado de personas, utilizando cuestionarios, que mediante preguntas efectuados en forma personal, telefónica o correo, permiten indagar las características, opiniones, costumbres, hábitos, gustos, conocimientos, modos y calidad de vida, situación ocupacional, cultural, etc. Dentro de una comunidad determinada".

2.2.2. Muestra

“La muestra es esencia un subconjunto de la población, que se selecciona para participar en el estudio” Hernández et, al (2014, p. 175). Para la presente investigación la muestra está constituida por 25 trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, Perú 2017.

Se entiende por muestra al "subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible" (O b. cit. p. 83).

Probabilístico a través de Formula de limite central

Muestreo Aleatoria Estratégico.

2.3. Técnicas e Instrumento de recolección de datos, Validez y Confiabilidad.

2.3.1 Técnicas e instrumento de recolección de datos

La definición de la técnica según Tamayo(2004) “ Es la parte operativa del diseño de investigación. Hace referencia al procedimiento, condiciones y lugar de la recolección de datos” (P.211).

En el siguiente estudio se utilizó la técnica de la encuesta, que según Tamayo (2004) “ Es un cuestionario que lee el encuestado, contiene una serie de preguntas o ítems de manera estructurada, planificadas y completadas por un encuestador frente a quien va respondiendo” (p.212).

Instrumentos

El instrumento que se uso es el cuestionario que corresponde a la técnica de la encuesta, el cuestionario según Rodríguez (2005) “Corresponde una forma concreta de la técnica de observación, logrando que el que investiga centre su atención en aspectos precisos y sean sujetos a determinados circunstancias (p.98)

Ficha Técnica

Instrumento para medir las variables: Dirección Estratégica de Gestión de Recursos Humanos.

Encuesta: Para el presente trabajo de investigación se utilizó la técnica de la Encuesta.

Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario. El cuestionario midió el desempeño laboral y ejecución presupuestal. Para lo cual se consideró su validez y confiabilidad a continuación:

Validación y confiabilidad del instrumento

Para la Recolección de datos se ejecutará siguiendo las siguientes etapas:
Elaboración del instrumento de recolección de datos para realizar la validación y confiabilidad de los instrumentos

Realizar gestiones de autorización para aplicación del cuestionario

Aplicación y recolección de datos.

Se realizará la tabulación y codificación de los resultados obtenidos para su respectivo análisis estadístico.

Se procederá con el análisis estadístico haciendo uso del software estadístico IBM SPSS 20 y Microsoft office Excel 2010 simultáneamente este resultado se transferirá a Microsoft Word 2010, para la presentación final de los resultados.

Validación de instrumentos

En la prueba estadística se realizó la validez utilizando el Coeficiente de alfa cronbach. Además señala que los resultados pueden ser cuantificados y así evaluar su significación estadística mediante el cálculo con la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum_i V_i}{V_t} \right)$$

Figura 2.3: Fórmula de alfa cronbach
Fuente: Cronbach, 1951, p.299)

Mediante el siguiente cuadro interpretamos en el coeficiente de alfa cronbach.

Tabla 2.1
Criterios de interpretación de alfa de cronbach

valores de Alfa	Interpretación
0.90 – 1.00	Se califica como muy satisfactoria
0.80 – 0.89	Se califica como adecuada
0.70 – 0.79	Se califica como moderada
0.60 – 0.69	Se califica como baja
0.50 – 0.59	Se califica como muy baja
<0.50	Se califica como no confiable

Fuente: Cronbach, 1951, p.299)

Haciendo el cálculo para determinar la confiabilidad del instrumento de medición se tiene lo siguiente:

Tabla 2.2
Resumen de proceso de casos

	N	%
Casos Válido	25	100,0
Excluido	0	,0
Total	25	100,0

*Fuente: Elaboración propia del
investigador- SPSS V20*

Tabla 2.3
Estadística de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,945	30

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

Según el cuadro de interpretación de coeficiente alfa de cronbach, se califica como **MUY SATISFACTORIA DEL 94.5%**.

Operacionalización de variables

X1 Dirección Estratégica

X2 Recursos Humanos

Tabla 2.4

Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA VALORATIVO
GICA	La dirección estratégica es el proceso de formulación de estrategias para el desarrollo de la organización, buscando obtener una mayor participación en el mercado (competitividad estratégica) y rendimientos superiores al promedio. Masaro (2013)	Medirá la Dirección Estratégica, buscando el desarrollo de la implementación de acuerdo a la realidad problemática.	Plan Estratégico	-Acciones -Objetivos -Metas -Presupuesto -Sistema	Ordinal • Nunca • A Veces • Siempre
			Implementación	Organización - Desarrollo. - Mejorar - Modelo - Estrategias	
			Evaluación	-Actividades- [programación - Monitoreo - Presupuesto - Resultados	
LOS	El desempeño sobresaliente del personal y la retención del talento humano contribuyen más al incremento de la rentabilidad de un negocio, que la estandarización y mejora continua en la calidad de los procesos internos propios de la gestión del talento. Daniel O. Farias Castro 1999	Tendencias que contribuyen a la retención del talento humano en una organización y permite mejorar la calidad de servicios.	Tendencias al Cambio	Análisis, -Acción -Técnicas -Motivación -Productividad	Ordinal • Nunca • A Veces • Siempre
			Valores y Políticas	-Cultura. - Responsabilidad. - Organización - Ética - compromiso	
			Desarrollo Humano	-Motivación -Desafíos -Habilidades -Estímulos -Capacitación	

Fuente: Elaboración propia

2.3.2. Validez y Fiabilidad

Validez

Validez a juicio de expertos

Hernández et al (2010) manifestó que: “La Validez es el grado en que un instrumento en verdad mide a variable que pretende medir “(P. 201).

Para el presente estudio, la validez de los instrumentos se realizó mediante la técnica de “juicio de expertos”. Que hizo referencia a que tres o más expertos

manifestaron su conformidad, que “Hay suficiencia” luego de haber realizado un análisis de instrumento de medición que se pretende emplear en la recolección de datos, esto a partir de tres criterios: pertenencia, relevancia y claridad.

Fiabilidad

Determinación de la Fiabilidad del instrumento.

Según Hernández et al (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p.200).

Para obtener la confiabilidad de los instrumentos, se hizo uso la prueba estadística de fiabilidad alfa de cronbach, con una muestra piloto de 25 trabajadores, para después ser analizado los datos, utilizado el programa estadístico SPSS versión 20.0.

Método Científico

“Se considera método científico a una secuencia de procesos sistemáticos e instrumentos que nos lleva a un conocimiento científico. Estos procesos nos permitirán realizar una investigación (Ezequiel Ander Egg. 1962) p.13).

2.3.3. Aspectos éticos

Los datos que se precisan en esta investigación, corresponde al grupo que fueron sujetos de estudio. Los resultados obtenidos, luego aplicar los cuestionarios validados, fueron procesados de forma adecuada sin modificaciones.

Por lo que, cada uno de los datos e información presentados constituyen parte de la problemática que se vive, por ello se puede asegurar que sigue los lineamientos y procedimientos establecidos por la Universidad Cesar Vallejo, así mismo se cumple con las reglas del método científico en forma general, entre ellas tenemos el formato APA Sexta Edición, el cual sirve como fundamento para las citas y referencias, ya que los datos que hemos obteniendo son reales y provienen de fuentes confiables

Para la recopilación de datos, se contó con la correspondiente autorización del funcionario de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica.

III. Resultados

3.1. Resultados

3.1.1. Resultados obtenidos descriptivos de dirección estratégica

Dirección estratégica.

A continuación mostramos los resultados del nivel de percepción de las dimensiones de la variable de Dirección estratégica.

Tabla 3.1

Nivel de percepción respecto al plan estratégico		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo: 5-8	6	24,0
Medio: 8-11	13	52,0
Alto: 12-15	6	24,0
Total	25	100,0

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En la Tabla N° 3.1 se puede apreciar los resultados del nivel de percepción respecto al plan estratégico en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017. En ella se aprecia que 6 trabajadores perciben que están en el nivel bajo de 5 a 8, así mismo se aprecia que 13 trabajadores perciben que están ubicados en un nivel medio de 8 a 11, y 6 trabajadores consideran que están en un nivel alto de 12 a 15. Para una mejor apreciación se puede observar en la figura 01.

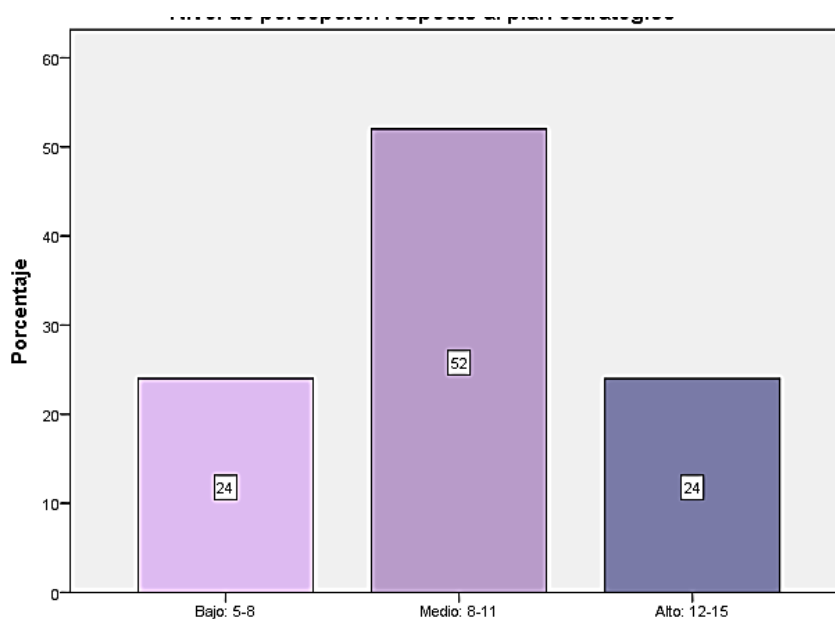


Grafico 3.1: Nivel de percepción respecto a gestión estratégica

Fuente: Elaboracion propia del investigador- SPSS V20

En la Gráfico N° 3.1 se aprecia los resultados del nivel de percepción respecto al plan estratégico en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

Tabla 3.2

Nivel de percepción respecto a la implementación del plan estratégico		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo: 5-8	3	12,0
Medio: 8-11	12	48,0
Alto: 12-15	10	40,0
Total	25	100,0

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En la Tabla N° 3.2 se puede apreciar los resultados del nivel de percepción respecto a la implementación del plan estratégico en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017. En ella se aprecia que 3 trabajadores perciben que están en el nivel bajo de 5 a 8, así mismo se aprecia que 12 trabajadores perciben que están ubicados en un nivel medio de 8 a 11, y 10 trabajadores consideran que están en un nivel alto de 12 a 15. Para una mejor apreciación se puede observar en la figura 02.

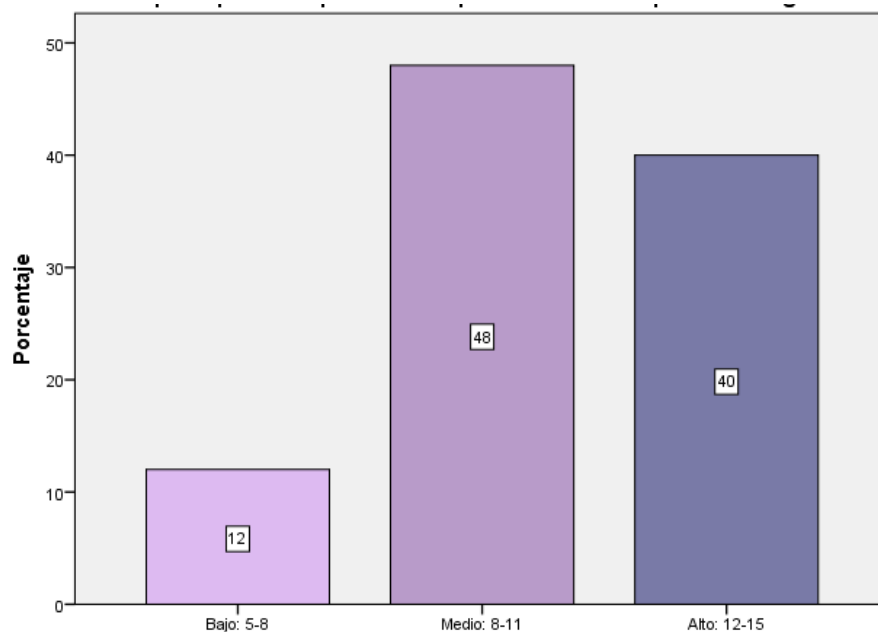


Gráfico 3.2: Nivel de percepción respecto a la implementación del plan estratégica

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En el gráfico N° 3.2 se aprecia los resultados del nivel de percepción respecto a la implementación del plan estratégico en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

Tabla 3.3

Nivel de percepción respecto a la evaluación del plan estratégico		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo: 5-8	1	4,0
Medio: 8-11	13	52,0
Alto: 12-15	11	44,0
Total	25	100,0

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En la Tabla N° 3.3 se puede apreciar los resultados del nivel de percepción respecto a la evaluación del plan estratégico en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017. En ella se aprecia que 1 trabajador percibe que están en el nivel bajo de 5 a 8, así mismo se aprecia que 13 trabajadores perciben que están ubicados en un nivel medio de 8 a 11, y 11 trabajadores consideran que están en un nivel alto de 12 a 15. Para una mejor apreciación se puede observar en la figura 03.

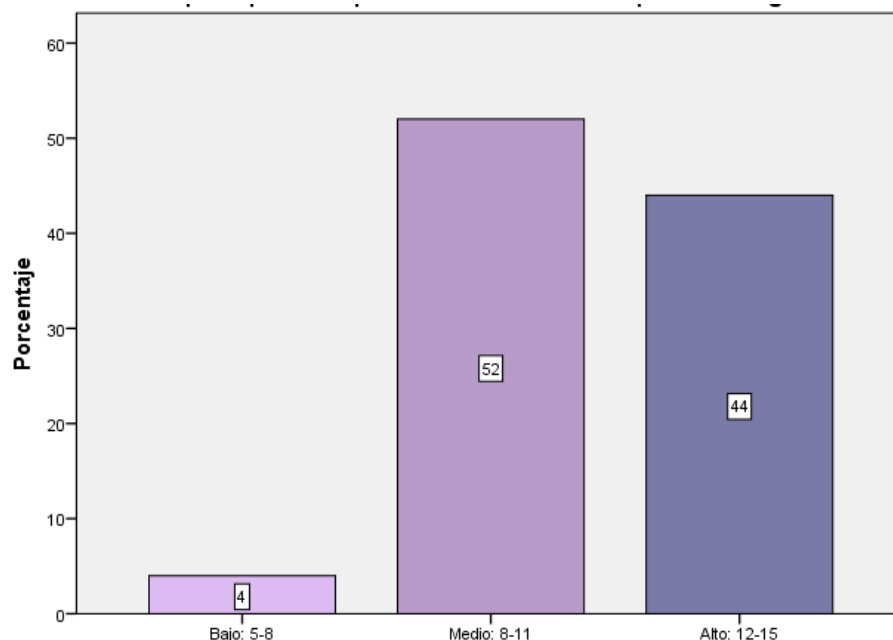


Grafico 3.3: Nivel de percepción respecto a la evaluación del plan estratégica

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En la figura N° 3.3 se aprecia los resultados del nivel de percepción respecto a la evaluación del plan estratégico en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

Tabla 3.4

Nivel de percepción respecto a la dirección estratégica		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo: 15-25	4	16,0
Medio: 25-35	16	64,0
Alto: 35-45	5	20,0
Total	25	100,0

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En la Tabla N° 3.4 se puede apreciar los resultados del nivel de percepción respecto a la dirección estratégico en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017. En ella se aprecia que 4 trabajadores perciben que están en el nivel bajo de 5 a 8, así mismo se aprecia que 16 trabajadores perciben que están ubicados en un nivel medio de 8 a 11, y 5 trabajadores consideran que están en un nivel alto de 12 a 15. Para una mejor apreciación se puede observar en el Grafico 3.4.

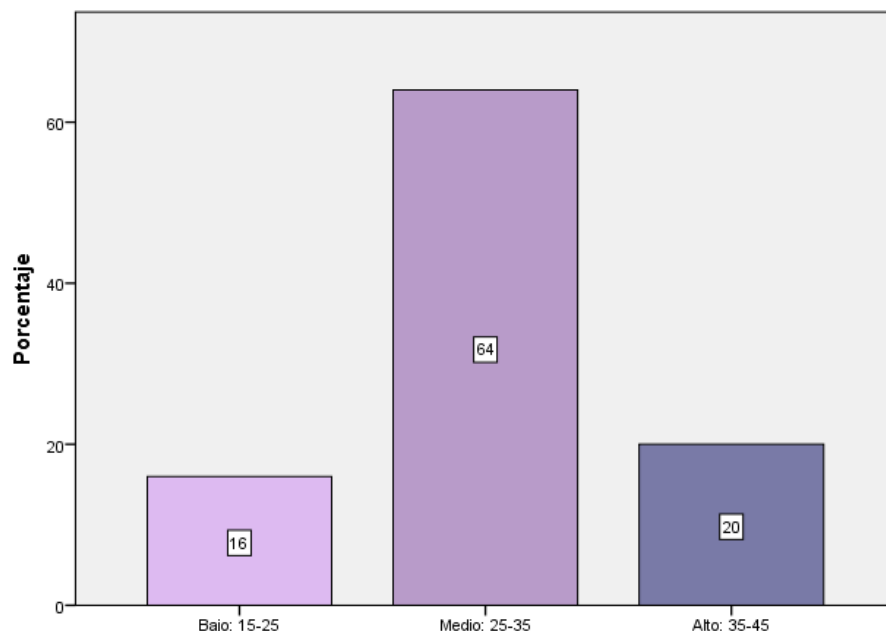


Grafico 3.4: Nivel de percepción respecto a la dirección estratégica
Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En el gráfico N° 3.4 se aprecia los resultados del nivel de percepción respecto a la dirección estratégica en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

3.1.1 Gestión de recursos humanos

Se muestra a continuación los resultados del nivel de percepción de las dimensiones de la variable de Gestión de recursos humanos.

Tabla 3.5

Nivel de percepción respecto a las tendencias de cambio		
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo: 5-8	3	12,0
Medio: 8-11	8	32,0
Alto: 12-15	14	56,0
Total	25	100,0

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En la Tabla N° 3.5 se puede apreciar los resultados del nivel de percepción respecto a las tendencias de cambio en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017. En ella se aprecia que 3 trabajadores perciben que están en el nivel bajo de 5 a 8, así mismo se aprecia que 8 trabajadores perciben que están ubicados en un nivel medio de 8 a 11, y 14 trabajadores consideran que están en un nivel alto de 12 a 15. Para una mejor apreciación se puede observar en la Gráfico 3.5.

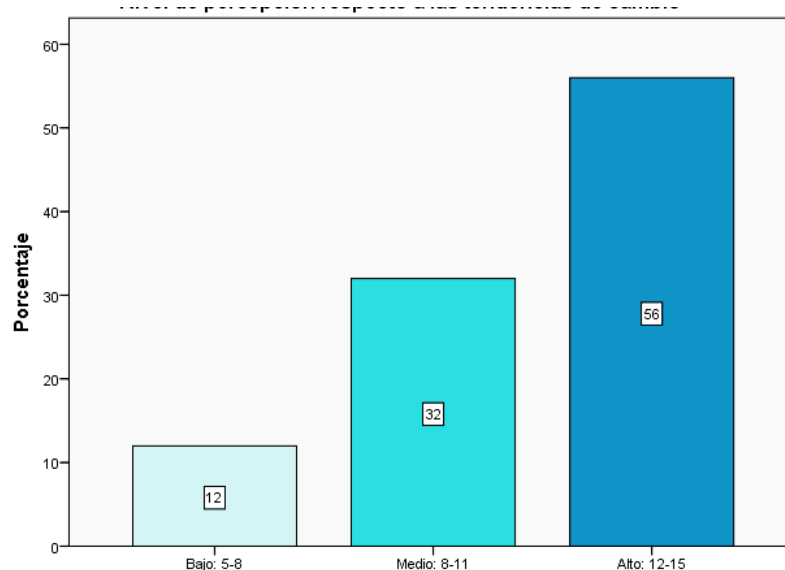


Gráfico 3.5: Nivel de percepción respecto a las tendencias de cambio
Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En el gráfico N° 3.5 se aprecia los resultados del nivel de percepción respecto a las tendencias de cambio en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

Tabla 3.6

**Nivel de percepción respecto a las políticas
y valores**

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo: 5-8	1	4,0
Medio: 8-11	11	44,0
Alto: 12-15	13	52,0
Total	25	100,0

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En la Tabla N° 3.6 se puede apreciar los resultados del nivel de percepción respecto a las políticas y valores en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017. En ella se aprecia que 1 trabajador percibe que están en el nivel bajo de 5 a 8, así mismo se aprecia que 11 trabajadores perciben que están ubicados en un nivel medio de 8 a 11, y 13 trabajadores consideran que están en un nivel alto de 12 a 15. Para una mejor apreciación se puede observar en la Gráfico 3.6.

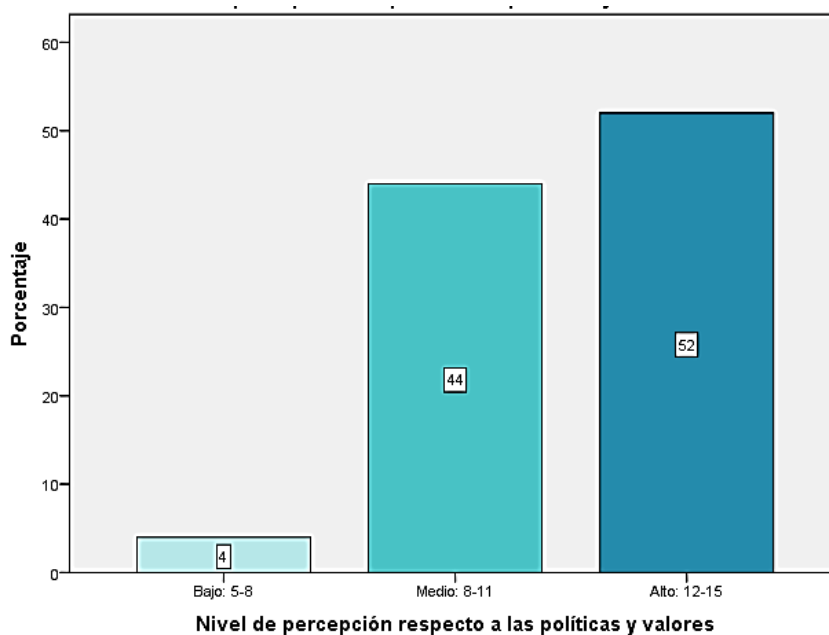


Gráfico 3.6: Nivel de percepción respecto a las políticas y valores

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En la figura N° 3.7 se aprecia los resultados del nivel de percepción respecto a las políticas y valores en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

Tabla 3.7

Nivel de percepción respecto al desarrollo personal

	Frecuencia	Porcentaje
Medio: 8-11	10	40,0
Alto: 12-15	15	60,0
Total	25	100,0

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En la Tabla N° 3.7 se puede apreciar los resultados del nivel de percepción respecto al desarrollo personal en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017. En ella se aprecia 10 trabajadores perciben que están ubicados en un nivel medio de 8 a 11, y 15 trabajadores consideran que están en un nivel alto de 12 a 15. Para una mejor apreciación se puede observar en el Grafico 3.7.

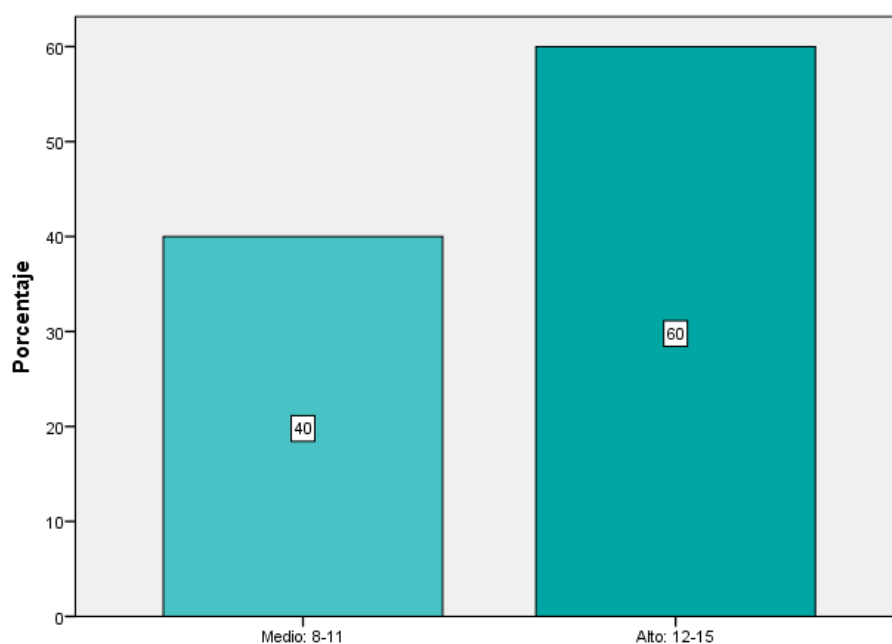


Grafico 3.7: Nivel de percepción respecto al desarrollo personal

Fuente: Elaboracion propia del investigador- SPSS V20

En la figura N° 3.7 se aprecia los resultados del nivel de percepción respecto al desarrollo personal en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

Tabla 3.8

Nivel de percepción respecto a la gestión de recursos humanos

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo: 15-25	3	12,0
Medio: 25-35	10	40,0
Alto: 35-45	12	48,0
Total	25	100,0

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En la Tabla N° 3.8 se puede apreciar los resultados del nivel de percepción respecto a la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017. En ella se aprecia que 3 trabajadores perciben que están en el nivel bajo de 15 a 25, así mismo se aprecia que 10 trabajadores perciben que están ubicados en un nivel medio de 25 a 35, y 12 trabajadores consideran que están en un nivel alto de 35 a 45. Para una mejor apreciación se puede observar en el Grafico 3.8.

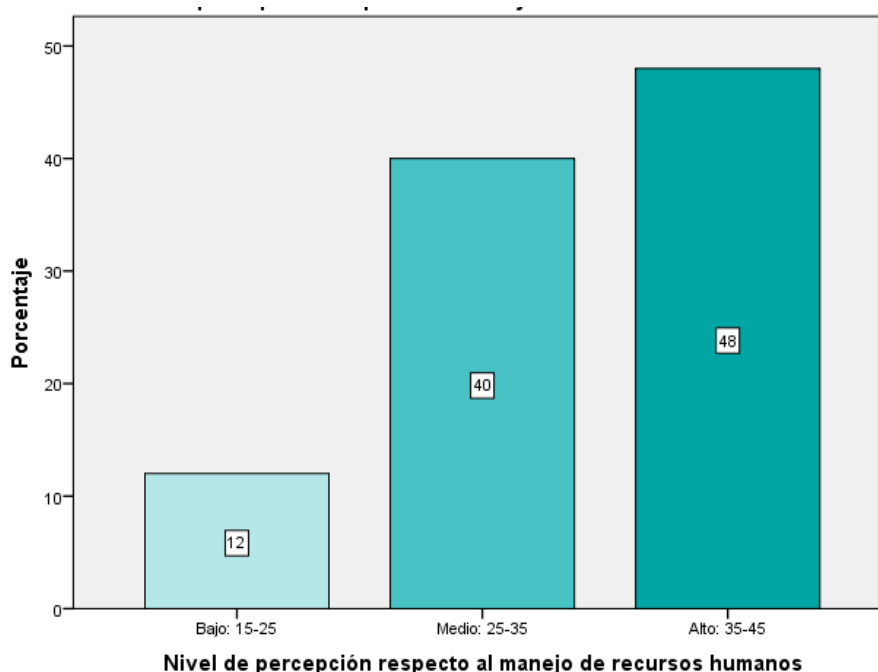


Grafico 3.8: Nivel de percepción respecto al manejo de recursos

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En el grafico N° 3.8 se aprecia los resultados del nivel de percepción respecto al plan estratégico en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

3.2 Pruebas de hipótesis

Las pruebas de hipótesis a nivel general y específica se realizaron bajo la prueba de correlación mediante el software estadístico SPSS Statistics, la prueba utilizada fue la no paramétrica Rho de Spearman, tal como se aprecia en la Tabla N° 09.

Tabla N° 3.9
Valores de correlación

Tipo de correlación	Valor
Correlación negativa perfecta	-1
Correlación negativa muy fuerte	-0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil	-0,10 a -0,24
No existe correlación alguna	-0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil	+0,10 a +0,24
Correlación positiva débil	+0,25 a +0,49
Correlación positiva media	+0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte	+0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte	+0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta	+1

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2010)

El estadígrafo utilizado para el cálculo de correlación fue Spearman, por tener una sola escala ordinal y para validar la hipótesis planteada se realizó con la Prueba de Significancia.

a. Prueba de hipótesis general

La Hipótesis de investigación planteada fue: Existe la relación entre la dirección estratégica y gestión de recursos humanos.

Para la contrastación o prueba de hipótesis se empleó la prueba no paramétrica de correlación de rho de Spearman, debido a que esta prueba estadística es la más adecuada para observar las relaciones entre nuestras variables.

1. Planteamiento de hipótesis estadístico:

Hipótesis Nula

$H_0 (P > 0,05)$

Hipótesis nula H_0 : No existe relación entre la Dirección Estratégica y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

Hipótesis Alternativa

$H_0 (P \leq 0,05)$

Hipótesis alternativa H_1 : Si existe relación entre la Dirección Estratégica y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

2. Nivel de significancia o riesgo

$\alpha = 0,05$ (5%)

3. Estadígrafo de prueba

Rho de Spearman

4. Calcular los valores de la prueba estadística.

Tabla N° 3.10
Correlaciones de variable V1 y V2

		Nivel de percepción respecto a la dirección estratégica	Nivel de percepción respecto a la gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Nivel de percepción respecto a la dirección estratégica	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,473*
		N	25
	Nivel de percepción respecto a la gestión de recursos humanos	Coefficiente de correlación	,473*
		Sig. (bilateral)	,017
		N	25

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En la tabla N° 3.10 se puede apreciar la relación entre la dirección estratégica y gestión de los recursos humanos de lo cual podemos decir que existe correlación positiva débil, con un coeficiente de rho de Spearman de 0,473 y un valor de significancia de 0.017.

Regla de decisión

Se acepta H_0 : si el nivel de significancia bilateral asintótica es mayor que el nivel de significancia teórica.

Se acepta H_1 : si el nivel de significancia bilateral asintótica es menor e igual que el nivel de significancia teórica.

Decisión estadística.

Como la significancia bilateral asintótica (0,017) es menor que el nivel de significancia teórica (0,05), se rechaza la H_0 (hipótesis nula) y se acepta la H_1 (hipótesis alterna). Es decir, estadísticamente el nivel de significancia o de error encontrada es de 1.7% menor a lo permitido en las ciencias sociales que es de 5%. Por lo tanto existe relación entre la dirección estratégica de gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

Conclusión estadística.

Se rechaza la hipótesis nula, por lo que podemos concluir que la dirección estratégica se relaciona con la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

Existe relación entre la dirección estratégica y la gestión de recursos humanos de la dirección regional de educación de Huancavelica, Perú 2017.

Planteamiento de hipótesis estadístico:

Hipótesis nula H_0 : No existe relación entre la dirección estratégica de gestión de recursos humanos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, Perú 2017.

Hipótesis alterna H_1 : Existe relación entre la dirección estratégica de gestión de recursos humanos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, Perú 2017.

Nivel de significancia o riesgo

$$\alpha = 0,05 \text{ (5\%)}$$

Estadígrafo de prueba:

Rho de Spearman

Procesamiento del nivel de correlación 01

Tabla N° 3. 11
Correlaciones de D1 Y V2

			Nivel de percepción respecto al plan estratégico	Nivel de percepción respecto al manejo de recursos humanos
Rho de Spearman	Nivel de percepción respecto al plan estratégico	Coefficiente de correlación	1,000	,348
		Sig. (bilateral)	.	,088
		N	25	25
	Nivel de percepción respecto a la gestion de recursos humanos	Coefficiente de correlación	,348	1,000
		Sig. (bilateral)	,088	.
		N	25	25

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En la tabla N° 3.22 se puede apreciar la relación entre el plan estratégico y gestión de recursos humanos, de lo cual podemos decir que existe correlación positiva débil, con un coeficiente de rho de Spearman de 0,348 y un valor de significancia de 0.088.

Regla de decisión

Se acepta H_0 : si el nivel de significancia bilateral asintótica es mayor que el nivel de significancia teórica.

Se acepta H_1 : si el nivel de significancia bilateral asintótica es menor e igual que el nivel de significancia teórica.

Decisión estadística.

Como la significancia bilateral asintótica (0,088) es mayor que el nivel de significancia teórica (0,05), se acepta H_0 (hipótesis nula) y se rechaza la H_1 (hipótesis alterna). Es decir, estadísticamente el nivel de significancia o de

error encontrada es de 8.8% mayor a lo permitido en las ciencias sociales que es de 5%.

Conclusión estadística.

Se acepta la hipótesis nula, por lo que podemos concluir que no existe relación entre el plan estratégico establecido y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

Prueba hipótesis específica 02

Hipótesis nula H_0 : No existe relación entre la implementación integral existente y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

Hipótesis alterna H_1 : Existe relación entre la implementación integral existente y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Peru-2017.

Nivel de significancia o riesgo

$$\alpha = 0,05 (5\%)$$

Estadígrafo de prueba

Rho de Spearman

Procesamiento del nivel de correlación 02

Tabla N° 3.12
Correlaciones de D2 Y V2

		Nivel de percepción respecto a la implementación del plan estratégico	Nivel de percepción respecto al manejo de recursos humanos
Rho de Spearman	Nivel de percepción respecto a la implementación del plan estratégico	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,617**
		N	,001
			25
	Nivel de percepción respecto a la gestión de recursos humanos	Coeficiente de correlación	,617**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,001
			25

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En la tabla N° 3.23 se puede apreciar la relación entre la implementación del plan estratégico de gestión de recursos humanos, de lo cual podemos decir que existe correlación positiva media, con un coeficiente de rho de Spearman de 0,617 y un valor de significancia de 0.001.

Regla de decisión

Se acepta H_0 : si el nivel de significancia bilateral asintótica es mayor que el nivel de significancia teórica.

Se acepta H_1 : si el nivel de significancia bilateral asintótica es menor e igual que el nivel de significancia teórica.

Decisión estadística.

Como la significancia bilateral asintótica (0,001) es menor que el nivel de significancia teórica (0,05), se rechaza H_0 (hipótesis nula) y se acepta la H_1 (hipótesis alterna). Es decir, estadísticamente el nivel de significancia o de error encontrada es de 0.1% menor a lo permitido en las ciencias sociales que es de 5%.

Conclusión estadística.

Se acepta la hipótesis alterna, por lo que podemos concluir que existe relación entre la implementación integral existente y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú-2017.

Prueba hipótesis específica 03

Hipótesis nula H_0 : No existe relación entre la evaluación integral y la gestión de recursos humanos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú -2017

Hipótesis alterna H_1 : Existe relación entre la evaluación integral y la gestión de recursos humanos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú -2017

Nivel de significancia o riesgo

$$\alpha = 0,05 \text{ (5\%)}$$

Estadígrafo de prueba

Rho de Spearman

Procesamiento del nivel de correlación 03

Tabla N° 3. 13
Correlaciones de D3 Y V2

		Nivel de percepción respecto a la evaluación del plan estratégico	Nivel de percepción respecto al manejo de recursos humanos
Rho de Spearman	Nivel de percepción respecto a la evaluación del plan estratégico	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,645**
		N	25
	Nivel de percepción respecto a la gestión de recursos humanos	Coeficiente de correlación	,645**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	25

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia del investigador- SPSS V20

En la tabla N° 3.24 se puede apreciar la relación entre la evaluación del plan estratégico y el gestión de recursos humanos, de lo cual podemos decir que existe correlación positiva media, con un coeficiente de rho de Spearman de 0,645 y un valor de significancia de 0.000.

Regla de decisión

Se acepta H_0 : si el nivel de significancia bilateral asintótica es mayor que el nivel de significancia teórica.

Se acepta H_1 : si el nivel de significancia bilateral asintótica es menor e igual que el nivel de significancia teórica.

Decisión estadística.

Como la significancia bilateral asintótica (0,000) es menor que el nivel de significancia teórica (0,05), se rechaza H_0 (hipótesis nula) y se acepta la H_1 (hipótesis alterna). Es decir, estadísticamente el nivel de significancia o de error encontrada es de 0.0% menor a lo permitido en las ciencias sociales que es de 5% .

Conclusión estadística.

Se rechaza la hipótesis nula, por lo que podemos concluir que existe relación entre la evaluación integral y la gestión de recursos humanos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú -2017.

IV . D i s c u s i ó n

4.1. Discusión de los resultados

En la presente tesis donde el objetivo principal es determinar el nivel de relación entre la dirección estratégica y gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú = 2017, se cuenta con los siguientes puntos de vista de otras investigaciones que a continuación se muestra:

De acuerdo a la hipótesis general, y según los resultados obtenidos en la presente investigación a través de Rho sperman cuyo es 0.437 con el cual se pudo afirmar que existe relación de manera significativa en un 43.7% entre la dirección estratégica y gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú = 2017 ; también se encontró que el 20% de los entrevistados tiene una percepción alta con respecto a la dirección estratégica y un 48% tiene una percepción alta respecto a la gestión de recursos humanos un coincidiendo con (Massaro, 2015) en su “Tesis Final: Maestría en Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Línea de Investigación “¿Cómo definen el aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio, empresas de tecnología en Colombia?”, realizado en la Universidad de Buenos Aires, donde indica la relación entre dirección estratégica y la gestión de recursos humanos.

También coincide con (Martínez Recio 2013), quien ha desarrollado un trabajo de investigación titulado “Gestión del Talento Humano por Competencias para una Empresa de las Gráficas” en la Ciudad de México D.F. de un caso práctico sobre la Implantación de un Sistema de Gestión del Talento Humano por competencias para una Empresa de la Administración Pública. En ese sentido la presente tesis de investigación sobre gestión de recursos humanos tiene relación con la gestión de Talento Humano por competencias, porque plantean el mismo enfoque metodológico de potencializar las Competencias de manejo de gestión de recursos humanos y fortalecer las capacidades y habilidades del personal que labora dentro de ella, desde luego teniendo en cuenta la visión y misión que persigue.

También se relaciona con (Cabrejos, A. & Diaz, A. & Espinoza, A. & Estupiñan, A. & Lira, E., 2017) en su tesis de maestría: “Planeamiento Estratégico para la Provincia de Huancavelica” donde indica que que la

relación entre la dirección estratégica y la gestión de recurso humanos permitirá el logro a largo plazo mediante la reestructuración y reingeniería de la organización, con alto enfoque en el capital humano para exitosa ejecución del plan estratégico en la provincia de Huancavelica.

V. Conclusiones

Conclusiones de los resultados

Luego de los resultados obtenidos se llegó a las siguientes conclusiones:

Primero.- Se determinó que la relación existente entre la Dirección Estratégica y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú -2017, tiene un nivel de correlación positiva débil que estadísticamente indica que $\rho=0.473$ y $\alpha=0.017(1.7\%)<5\%$. Su interpretación desde el punto de vista laboral indica que la percepción de los trabajadores de la dirección regional de educación con respecto al área dirección estratégica y la gestión de recursos humanos es de relación nivel débil, ya que no se toman acciones técnicas, organizacionales etc., para la relación optima de estas dos variables que influya en el mejor desempeño de estas áreas en la dirección regional de educación.

Segundo.- Se determinó que la relación existente entre el plan estratégico y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú -2017 tiene un nivel de correlación positiva débil que estadísticamente indica que $\rho=0.348$ y $\alpha=0.088(8.8\%)>5\%$. Su interpretación desde el punto de vista laboral indica que la percepción de los trabajadores de la dirección regional de educación con respecto al plan estratégico y la gestión de recursos humanos es de relación nivel débil ya que no se toman acciones técnicas, políticas, estrategias, técnicas de cambio que relacionen óptimamente estas dos áreas para así mejorar el desempeño de la dirección regional de educación.

Tercero.- Se determinó que la relación existente entre la implementación integral existente y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú -2017 tiene un nivel de correlación positiva media que estadísticamente indica que $\rho=0.617$ y $\alpha=0.001(0.1\%)<5\%$. Su interpretación desde el punto de vista laboral indica que la percepción de los

trabajadores de la dirección regional de educación con respecto a la implementación integral y la gestión de recursos humanos es de nivel medio, es decir que existe mayor relación laboral existente entre estas dos áreas en la dirección regional de educación.

Cuarto.- Se determinó que la relación entre la evaluación integral y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú -2017 tiene un nivel de correlación positiva media que estadísticamente indica que $\rho=0.645$ y $\alpha=0.000(0.0\%)<5\%$. Su interpretación desde el punto de vista laboral indica que la percepción que tienen los trabajadores de la dirección regional de educación con respecto a la evaluación integral y la gestión de recursos humanos es de nivel medio, es decir que los trabajadores entienden que la evaluación integral está relacionada medianamente con la gestión de recursos humanos mediante la evaluación constante de las aptitudes como por ejemplo: conocimientos, habilidades, capacitaciones etc de los trabajadores para un mejor desempeño laboral en la dirección regional de educación.

VI. Recomendaciones

6.1. Recomendaciones sobre los resultados

Luego de exponer la correlación entre la dirección estratégica y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancavelica Perú -2017, procedemos a realizar las siguientes recomendaciones:

- Primero.-** Se recomienda la aplicación de estrategias nuevas e innovadoras que fomenten un mejor desempeño de los trabajadores en las áreas de dirección estratégica y gestión de recursos humanos en la dirección regional de educación de Huancavelica Perú – 2017, para así obtener una mejor relación y contribuya al desarrollo entre estas áreas.
- Segundo.-** Se recomienda para las próximas investigaciones futuras sobre el grado de relación entre la dirección estratégica y la gestión de recursos humanos, emplear una forma de evaluación desde una perspectiva diferente al momento de elegir una técnica e instrumento de evaluación en un proyecto de investigación, para que de esta forma existan datos mucho más reales y confiables sobre la relación de estas dos variables.
- Tercero.-** Se recomienda establecer investigaciones sobre clima laboral de las áreas técnicas que tienen las instituciones públicas del estado, para así poder evaluar las ventajas, desventajas, vacíos, etc., de las estrategias aplicadas actualmente para evaluar el grado de desempeño de los trabajadores que conforman estas instituciones.

VII Referencias

- Abarca, A. & Cea, O., (2009). *Diseño y aplicación de dirección estratégica de recursos humanos para mejorar DHL Internacional España*. Recuperado de <http://www.uhu.es/mjesus.moreno/docencia/assignatura-01%20de/TEMA-10/DHL.pdf>
- Andrews, K.R. (1977). *El concepto de estrategia en la empresa*. Pamplona:
- Castro, M. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. 2da.ed. Caracas: Uyapal
- Cenas, C. (2014). *Dirección estratégica de los recursos humanos para mejorar la gestión en la municipalidad distrital de Laredo 2014*. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Trujillo. Recuperado de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/961/cenassegura_carmen.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*, 5ta Ed. McGraw Hill, Colombia.
- Cabrejos, R., & Diaz, J., & Espinoza, A., & Estupiñan, A., & Lira, E. (2017). *Planeamiento estratégico para la provincia de Huancavelica. (Tesis de Postgrado)*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Santiago de surco, Peru. Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/8990/CABREJOS_DIAZ_PLANEAMIENTO_HUANCAVELICA.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal*. México: Person Educación
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación (5a ed.)*. México D.F., Mexico: McGraw Hill Interamericana.
- Jhonson & Scholes, (2001). *Dirección Estratégica*. España: Prentice Hall
- Massaro, V., (2015). *¿Cómo define el aporte de la Dirección Estratégica de Recursos Humanos en empresas de tecnología en Colombia?*

(Tesis de Postgrado).Facultad de ciencias económicas.
Buenos Aires. Recuperado de
http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0910_Massarov.pdf

Pozo, J., (2010). *Propuesta de un modelo administrativo de recursos humanos para mejorar la gestión en la municipalidad distrital de Florencia*. Recuperado de

[https://www.biblio.uade.edu.ar/client/es_ES/biblioteca/search/detailnonmodal/ent:\\$002f\\$002fSD_ILS\\$002f0\\$002fSD_ILS:313825/ada?qu=PSICOLOGIA+COGNITIVA%2%A0&ic=true](https://www.biblio.uade.edu.ar/client/es_ES/biblioteca/search/detailnonmodal/ent:$002f$002fSD_ILS$002f0$002fSD_ILS:313825/ada?qu=PSICOLOGIA+COGNITIVA%2%A0&ic=true)

Ramírez, T. (1999). *Como hacer un proyecto de investigación*. (1°. Ed.). Caracas: Panapo

Trefogli, G., (2013). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público: estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano (2008-2012)*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Santiago de surco, Peru. Recuperado de

http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4790/TREFOGLI_WONG_GUILLERMO_GESTION_DESARROLLO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Oficina de Desarrollo Humano del Gobierno Regional de Hvca.
Reglamento de Control de Asistencia y Permanencia del Personal de la DRE Huancavelica, aprobado mediante la Resolución Gerencial General Regional N° 002-2013/GOB.REG.HVCA/GGR.

MINEDU. Manual Normativo – Sistema de Personal en el Sector Educación – Unidad de Personal.

LEYES. -D. Leg. N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y su Reglamento D.S. N° 005-90-PCM.

-Ley N° 30057 Ley de Servicio Civil y su Reglamento D.S. N°040-2014-PCM.

-Ley N° 30512 Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y su Reglamento N° D.S. N° 010-2017-MINEDU.

- Ley N° 29944, Ley de Reforma Magisterial y su Reglamento D.S. N° 004-2013-ED.
- D. Leg. N° 1057 Ley que regula el régimen Especial de Contrataciones Administrativas de Servicios, su Reglamento Decreto Supremo N° 075-2008-PCM.

ANEXOS

TRABAJO DE INVESTIGACION
MATRIZ DE CONSISTENCIA SISTEMICA

**TEMA: "DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE
HUANCAMELICA, PERÚ- 2017"**

CURSO : METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN
DOCENTE : DR. EDGARDO FELIX PALOMINO TORRES
ALUMNA : LIC. ADM. TRINIDAD CUSI HUAMAN

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
Perú—2018

FORMULACION PROBLEMA	FORMULACION OBJETIVOS	FORMULACION HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><u>PROBLEMA GENERAL:</u></p> <p>¿Existe relación entre la Dirección Estratégica y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancaavelica Perú-2017?</p> <p><u>PROBLEMAS ESPECIFICOS:</u></p> <p>¿Existe relación entre el Plan Estratégico establecido y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancaavelica Perú-2017?</p> <p>¿Existe relación entre la Implementación Integral existente y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancaavelica Perú-2017?</p> <p>¿Existe relación entre la Evaluación Integral y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancaavelica Perú-2017?</p>	<p><u>OBJETIVO GENERAL:</u></p> <p>Determinar si existe relación entre la Dirección Estratégica y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancaavelica Perú-2017.</p> <p><u>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</u></p> <p>Determinar si existe relación entre el plan estratégico establecido y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancaavelica Perú-2017.</p> <p>Determinar si existe relación entre la implementación integral existente y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancaavelica Perú-2017.</p> <p>Determinar si existe relación entre la evaluación integral y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancaavelica Perú-2017.</p>	<p><u>HIPOTESIS GENERAL:</u></p> <p>Si existe relación entre la dirección estratégica y gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancaavelica Perú-2017.</p> <p><u>HIPOTESIS ESPECIFICAS:</u></p> <p>Si Existe relación entre el plan estratégico establecido y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancaavelica Perú-2017.</p> <p>Si existe relación entre la implementación integral y la gestión de recursos humanos en la Dirección Regional de Educación de Huancaavelica Perú-2017.</p> <p>Si Existe relación entre la evaluación integral y la gestión de recursos humanos de la Dirección Regional de Educación de Huancaavelica Perú-2017</p>	<p><u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u></p> <p>• DIRECCION ESTRATEGICA (X)</p> <p><u>VARIABLE DEPENDIENTE</u></p> <p>• GESTION RECURSOS HUMANOS (Y)</p>	<p>X1: Plan Estratégico</p> <p>X2: Implementación</p> <p>X3: Evaluación</p> <p>Y1: Tendencias al Cambio</p> <p>Y2: Valores y Políticas</p> <p>Y3: Desarrollo Personal</p>	<p>-Acciones -Objetivos -Metas -Presupuesto -Sistema</p> <p>-Organización -Desarrollo -Mejorar -Modelo -Estrategias</p> <p>-Actividades -programación -Monitoreo -Presupuesto -Resultados</p> <p>-Análisis -Acción -Técnicas -Motivación -Productividad</p> <p>-Cultura -Responsabilidad -Organización -Ética -compromiso</p> <p>-Motivación -Desafíos -Habilidades -Estímulos -Capacitación</p>



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

I. CUESTIONARIO: "DIRECCION ESTRATEGICA DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANCAMELICA" PERÚ - 2017"

A continuación se presenta un total de 30 preguntas respecto a la dirección estratégica de gestión de recursos humanos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica – 2017.

Marque con una "X" cada ítem:

1	2	3
SIEMPRE	A VECES	NUNCA

ITEMS	1	2	3
DIRECCION ESTRATEGICA			
Formulación del Plan Estratégica:			
1 ¿La DREH, desarrolla su propia política de visión estratégica, en función al contexto real?			X
2 ¿La DREH, Cuenta con documentos de Gestión?	X		
3 ¿El plan Estratégico esta formulado de acuerdo a la realidad?			X
4 ¿Los trabajadores de la DREH que participan cumplen cabalmente con sus funciones?		X	
5 ¿La DREH, fomenta liderazgo en la formulación del Plan Estratégico?			X
Implementación:			
6 ¿La DREH, implementa su organización en forma óptima?			X
7 ¿La DREH, desarrolla su propio modelo en la implementación de sus Recursos Humanos?			X
8 ¿La DREH, aplica estrategias políticas para la mejora del contexto institucional?			X
9 ¿La DREH, plantea propuestas para implementar con equipos de una tecnología de punta?			X
10 ¿La DREH, tiene un proyecto de una idea creativa transformadora de recursos humanos?			X
Evaluación:			
11 ¿La DREH, realiza sus actividades programadas con resultados positivos?		X	
12 ¿La DREH, fomenta nuevos estándares sobre las buenas practicas que se requieren en la entidad?			X
13 ¿La DREH, realiza seguimiento y evaluación del cumplimiento de sus actividades programadas?		X	
14 ¿La DREH, mantiene informado sobre evaluación del avance del presupuesto por resultados a los trabajadores?			X
15 ¿La DREH, promueve el desarrollo de las capacidades en los funcionarios para una buena gestión institucional?			X
RECURSOS HUMANOS			
Tendencias al Cambio			
16 ¿La DREH, cuenta con una organización de talento humano motivado con tendencias al cambio?			X
17 ¿La DREH, desarrolla estrategias de análisis para la efectividad en el manejo de recursos humanos dentro de la entidad ?			X
18 ¿La DREH, realiza acciones positivas con tendencias al cambio de los recursos humanos en el sistema administrativo?			X
19 ¿La DREH, fomenta el fortalecimiento de técnicas de cambio en la conducta de los trabajadores?			X
20 ¿La DREH, mantiene al personal con talento humano para que cumple con las tareas asignadas?			X



Políticas y Valores			
21	¿ La DREH, promueve cultura de políticas de valores en los trabajadores administrativos?		X
22	¿ La DREH, desarrolla las prácticas de políticas de valores con responsabilidad en los funcionarios?		X
23	¿ La DREH, promueve una organización con valores éticos en los trabajadores?		X
24	¿ La DREH, fomenta la capacitación sobre el factor valor como un variable importante en una organización?		X
25	¿ La DREH, genera acciones de política de valores para el fortalecimiento de desarrollo personal?		X
Desarrollo Personal			
26	¿ La DREH, se preocupa motivar la mejora en el desarrollo personal de los trabajadores ?		X
27	¿ La DREH, persevera la práctica de factor de desarrollo personal como desafío en la organización?		X
28	¿ La DREH, promueve factores de habilidades de desarrollo personal en los trabajadores del entorno laboral?		X
29	¿ La DREH, desarrolla estímulos de desarrollo personal en los trabajadores para un servicio de calidad?		X
30	¿ La DREH, realiza gestiones de capacitación ante organismos identificados en el desarrollo personal?		X

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE TESIS: Dirección Estratégica de Gestión de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Educación del Huancadilla –2017-

[illegible]

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE TESIS: Dirección Estratégica de Gestión de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica –2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							S	NO	S	NO	S	NO	S	NO	
RECURSOS HUMANOS Son sistemas administrativos que cumplen el Manual de Organización y Función y su Reglamento de Organización y Función, fortaleciendo la integración de las relaciones	TENDENCIAS AL CAMBIO Se considera las Tendencias al Cambio en una organización el compromiso de los empleados en el mejoramiento de liderazgo y desafíos de recursos humanos	Análisis de Estrategias de manejo	¿La DREH desarrolla estrategias de análisis para la efectividad en el manejo de recursos humanos en el sistema administrativo?												
		Realizar acciones positivas	¿La DREH realiza acciones positivas con tendencias al cambio de los recursos humanos en el sistema administrativo?												
		Aplicar Técnicas de fortalecimiento	¿La DREH fomenta el fortalecimiento de técnicas de cambio en la conducta de los trabajadores ?												
		Contar con una organización motivada	¿La DREH cuenta con una organización de talento humano motivada con tendencias al cambio?												
		Mejorar la productividad de los trabajadores	¿La DREH promueve mejora en la productividad del trabajador brindando herramientas necesarias para su crecimiento profesional?												
	VALORES EN LA POLÍTICA	Promover cultura de política	¿La DREH promueve cultura de políticas de valores en los trabajadores administrativos?												
	Los valores en la política se difunde que los funcionarios y trabajadores debemos actuar con honestidad, con honestidad,	Garantizar Responsabilidad de los funcionarios	¿La DREH desarrolla las prácticas de políticas de valores con responsabilidad de los funcionarios?												
Fomentar la organización con valores		¿La DREH promueve una organización con valores éticos en los trabajadores?													

MATRIZ DE VALUACION DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: FICHA DE OBSERVACION

OBJETIVO

RECABAR INFORMACION SOBRE LA DIRECCION ESTRATEGICA, RECURSOS HUMANOS DE LA DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION DE HUANCAMELICA

DIRIGIDO

A TODOS LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS Y DOCENTES DE LA DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION DE HUANCAMELICA

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: DR. CASTILLO MENDOZA HELSIDES LEANDRO

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR EN DERECHO Y MAGISTER EN GESTION PUBLICA

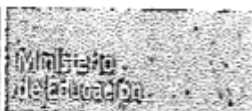
VALORACION

PORCENTAJE %	MUY BUENO	BUENA	REGULAR	MALA
	100-75	74-50	49-25	24-0



Dr. Helsides L. Castillo Mendoza
CAL N° 48549

Dr. Castillo Mendoza Helsides Leandro



DIRECCIÓN REGIONAL
DE EDUCACIÓN
HUANCAVELICA



"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Huancavelica,

CARTA N° 002- 2018-AP-DOA-DREH/GRDS-GOB.REG.HVCA-ME.

Señora:
Trinidad CUSI HUAMAN.

PRESENTE.-

ASUNTO : AUTORIZA APLICACIÓN DE ENCUESTA DE PROYECTO DE TESIS.

REF. : Solicitud - con Exp. N° 0009926-2018 y Prov. N° 2611-2018.

Por intermedio del presente hago llegar mis saludos cordiales a nombre de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, que me honro en dirigir, asimismo hago de su conocimiento que mi Despacho ha recepcionado el documento de la referencia, motivo por el cual se mi Despacho Autoriza la aplicación de encuesta de Proyecto de Tesis de Maestría en Gestión Pública denominado "Dirección Estratégica de Gestión de Recursos Humanos de la DREH - Perú 2017", a los trabajadores administrativos de la sede. De acuerdo al documento de la referencia.

Esperando su estricto cumplimiento, me suscribo de Ud.

Atentamente,

	PREGUNTA1	PREGUNTA2	PREGUNTA3	PREGUNTA4	PREGUNTA5	PREGUNTA6
TRABAJADOR 1	2	1	2	2	1	2
TRABAJADOR 2	2	1	1	1	1	2
TRABAJADOR 3	2	1	2	2	3	3
TRABAJADOR 4	2	1	2	2	1	2
TRABAJADOR 5	2	2	2	2	2	2
TRABAJADOR 6	3	1	3	2	2	2
TRABAJADOR 7	3	2	2	2	2	2
TRABAJADOR 8	2	1	2	2	2	2
TRABAJADOR 9	2	1	2	2	3	3
TRABAJADOR 10	1	1	2	2	1	1
TRABAJADOR 11	1	1	1	2	2	1
TRABAJADOR 12	1	1	2	1	2	1
TRABAJADOR 13	3	3	3	2	3	2
TRABAJADOR 14	2	1	2	2	2	2
TRABAJADOR 15	2	1	2	2	2	2
TRABAJADOR 16	3	1	2	2	1	2
TRABAJADOR 17	2	1	1	1	1	2
TRABAJADOR 18	3	2	2	2	2	2
TRABAJADOR 19	3	2	2	2	3	3
TRABAJADOR 20	2	1	2	2	2	2
TRABAJADOR 21	2	1	2	2	2	2
TRABAJADOR 22	2	2	2	2	1	2
TRABAJADOR 23	2	2	2	2	2	2
TRABAJADOR 24	1	1	1	1	2	1
TRABAJADOR 25	2	2	2	2	3	3

PREGUNTA7	PREGUNTA8	PREGUNTA9	PREGUNTA10	PREGUNTA11	PREGUNTA12	PREGUNTA13	PREGUNTA14
3	3	1	3	2	3	3	2
2	2	1	2	2	1	1	3
2	3	3	3	2	2	2	3
2	1	2	2	1	2	1	3
2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	3	2	3
2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	2	3	2	2
3	3	3	3	2	2	3	3
1	2	1	1	1	1	2	2
2	2	2	3	2	2	2	3
1	2	2	1	1	2	1	1
3	3	3	3	3	3	2	3
2	2	2	2	2	2	1	2
1	2	1	2	1	2	2	2
2	2	1	2	2	3	2	3
1	2	2	2	1	2	2	1
3	2	2	3	2	2	2	3
2	2	2	3	2	2	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2
2	3	2	3	2	2	3	3
2	2	1	2	1	2	1	2
3	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	2	1	1	2	2
2	3	2	3	2	2	2	2

PREGUNTA15	PREGUNTA16	PREGUNTA17	PREGUNTA18	PREGUNTA19	PREGUNTA20	PREGUNTA21
3	3	3	3	3	3	2
3	2	2	3	2	2	3
2	3	3	3	3	3	3
2	3	2	2	2	1	2
2	1	2	2	1	1	2
3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	2	3	3	2
2	3	3	3	3	3	2
3	2	3	2	2	3	3
2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2
2	1	1	2	1	1	1
3	2	3	3	2	2	3
2	2	2	1	3	2	2
1	1	2	1	2	2	1
2	2	1	1	3	3	3
2	1	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	2	3
2	3	2	3	3	2	3
2	2	2	2	2	2	2
2	2	3	2	3	3	2
2	1	1	2	1	1	1
2	3	3	2	2	2	2
2	3	3	3	3	3	3
2	3	2	2	3	3	3

PREGUNTA22	PREGUNTA23	PREGUNTA24	PREGUNTA25	PREGUNTA26	PREGUNTA27	PREGUNTA28
2	2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3
2	2	3	3	3	3	3
1	2	2	2	2	2	2
2	1	2	2	2	1	2
3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	3	2
3	3	3	3	2	2	3
3	1	1	1	1	2	1
2	2	2	2	1	1	2
2	1	2	1	1	2	2
3	3	3	3	2	2	3
2	2	3	2	2	2	2
2	2	2	1	2	1	2
3	2	2	3	2	2	3
2	2	2	2	2	2	2
3	2	3	2	3	3	3
2	2	3	2	3	2	2
2	2	2	2	2	2	2
2	3	2	3	2	2	3
2	1	2	2	2	1	2
2	2	2	2	2	2	3
2	3	2	3	2	3	2
3	3	3	3	3	3	3

PREGUNTA29	PREGUNTA30
3	3
3	3
3	3
3	2
2	2
3	3
2	2
3	3
3	3
2	2
2	2
2	1
3	3
2	2
1	2
2	2
2	2
3	3
3	2
2	2
2	2
1	2
2	2
3	3
3	3

Manual Normativo Sistema de Personal en el Sector Educación



Agradecimientos

Este Manual que compila las Normas en torno al Sistema de Personal en el Sector Educación, vigentes a Diciembre del 2004, no hubiese sido posible sin la participación de aquellos a quienes agradecemos a continuación:

- Sr. Carlos Pastor Minguillo
- Dr. Víctor Inga Aranda
- Sra. Yoni Pérez Sáenz
- Sr. Moisés Manrique Herrera
- Srta. Betty Agüero Ramos
- Sr. Miguel Cárdenas Huayllasco
- Sr. Oscar Nagata Díaz
- Sr. Adrián Canales Mejía
- Srta. Paola Pêche Quintana
- Sr. José Antonio Ramírez Flores
- Sr. Luis Escudero Ramírez
- Srta. Judith Miloslavc Fernández
- Sra. Karla Daneri Preis

Así mismo, manifestamos nuestro compromiso en mantener permanentemente actualizado este compendio de Normas y esperamos haber contribuido con la mejora en la Gestión Administrativa de Personal del Ministerio de Educación.

Por último hacemos presente nuestro profundo agradecimiento por el valioso apoyo incondicional del Sr. Javier Sota Nadal, Ministro de Educación, Sr. Pedro Patrón Bedoya, Secretario General, Sr. Enrique Prochazka Garavito, Secretario de Planificación Estratégica, Sr. Walter Twanama Altamirano, Secretario Adjunto de Planificación Estratégica y al Sr. Luis Paz Cruz, Ex Secretario Adjunto de Planificación Estratégica.

MAGNET MÁRQUEZ RAMÍREZ
Jefa de la Unidad de Personal
del Ministerio de Educación

CONTENIDO

CAPÍTULO I. SISTEMA JURÍDICO NACIONAL	13
1.1. RESEÑA	13
1.2. CONSTITUCIÓN, TRATADOS Y CONVENIOS INTERNACIONALES	13
1.3. LEY, DECRETO LEY, DECRETO LEGISLATIVO	14
1.4. DECRETOS SUPREMOS	15
1.5. RESOLUCIÓN SUPREMA	15
1.6. NORMAS ADMINISTRATIVAS	16
CAPÍTULO II. PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO GENERAL – LEY 27444	18
2.1. RESEÑA	18
2.2. TÍTULO PRELIMINAR	18
2.3. RÉGIMEN JURÍDICO DE LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS	20
2.4. DISPOSICIONES GENERALES DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	22
2.5. DE LOS SUJETOS DEL PROCEDIMIENTO	23
2.6. INICIACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	23
2.7. PLAZOS Y TÉRMINOS	24
2.8. MEDIDAS CAUTELARES	24
2.9. INSTRUCCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	25
2.10. FIN DEL PROCEDIMIENTO	25
2.11. EJECUCIÓN DE RESOLUCIONES	25
2.12. REVISIÓN DE LOS ACTOS EN LA VÍA ADMINISTRATIVA	26
2.13. RECURSOS ADMINISTRATIVOS	26
2.14. PROCEDIMIENTOS ESPECIALES	26
2.14.1. PROCEDIMIENTO TRILOCAL	26
2.14.2. PROCEDIMIENTO SANCIONADOR	27
2.14.3. RESPONSABILIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEL PERSONAL A SU SERVICIO	27
CAPÍTULO III. ACCIONES DE PERSONAL	29
3.1. INGRESO DE PERSONAL DOCENTE	29
3.2. NOMBRAMIENTO INTERNO DE PERSONAL DOCENTE INTITULADO	33
3.3. NOMBRAMIENTO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	34
3.4. CONTRATO DE PERSONAL	35
3.4.1. REQUISITOS	35
3.4.2. PROCEDIMIENTOS BÁSICOS	35
A. CONTRATOS DE PROFESORADO DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS	35
B. CONTRATOS DOCENTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR NO UNIVERSITARIA	38
C. CONTRATOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	39
D. RÉGIMEN REMUNERATIVO	40
3.5. REINGRESO	42
3.5.1. REINGRESO DE PERSONAL DOCENTE	42
3.5.2. REINGRESO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	42
3.5.3. REINGRESO DE PERSONAL QUE CESO CON INCENTIVOS	43
3.6. ASCENSO DE PERSONAL Y EVALUACIÓN	44
3.6.1. ASCENSOS DEL PROFESORADO	44
3.6.2. ASCENSOS ADMINISTRATIVOS	45
3.6.3. EVALUACIÓN	47
3.7. REASIGNACIÓN DE PERSONAL	49
3.7.1. CONCEPTO	49
3.7.2. REASIGNACIÓN POR SALUD	51
3.7.3. RESIGNACIÓN DE DOCENTES COORDINADORES	52

3.7.4. REASIGNACIÓN DE DIRECTORES Y PERSONAL JERÁRQUICO	52
3.7.5. REASIGNACIÓN A TURNO NOCTURNO	53
3.7.6. REASIGNACIÓN A INSTITUCIONES EDUCATIVAS UNITARIAS	53
3.7.7. REASIGNACIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO – D.L. 276	54
3.7.8. REASIGNACIÓN POR CAUSAL DE RACIONALIZACIÓN O REESTRUCTURACIÓN	55
3.7.9. REASIGNACIÓN POR RUPTURA DE RELACIONES HUMANAS	56
3.7.10. REASIGNACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL	56
3.7.11. REASIGNACIÓN SEGÚN ART. 78º R.M. 1174-91-ED	57
3.7.12. REASIGNACIÓN POR EVACUACIÓN EN CASO DE EMERGENCIA	58
3.8. RACIONALIZACIÓN	59
3.8.1. GENERALIDADES	59
3.8.2. RACIONALIZACIÓN DE PERSONAL EN EL AÑO 2004	60
3.8.3. RACIONALIZACIÓN DE PERSONAL EN EL AÑO 2005	65
3.9. PERMUTA	65
3.9.1. PERMUTA DE PROFESORES	65
3.9.2. PERMUTA DE ADMINISTRATIVOS	66
3.10. ROTACIÓN	66
3.10.1. GENERALIDADES	66
3.10.2. ROTACIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	67
3.10.3. ROTACIÓN DE PERSONAL DOCENTE	67
3.11. DESTAQUE DE PERSONAL	68
3.10.1. GENERALIDADES	68
3.10.2. DESTAQUE EN ATENCIÓN A LA LEY 23284	70
3.12. DESIGNACIÓN DE PERSONAL	70
3.12.1. NORMATIVIDAD	71
3.12.2. GENERALIDADES	71
3.13. ENCARGO DE PUESTO Y DE FUNCIONES	73
3.13.1. NORMATIVIDAD	73
3.13.2. GENERALIDADES	73
3.14. COMISIÓN DE SERVICIO	74
3.14.1. NORMATIVIDAD	75
3.14.2. GENERALIDADES	75
3.15. TRANSFERENCIA DE PERSONAL	75
3.15.1. NORMATIVIDAD	76
3.15.2. GENERALIDADES	76
3.16. SITUACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE INTERINO	76
3.17. REINCORPORACIÓN DE PERSONAL	77
3.17.1. NORMATIVIDAD	77
3.17.2. GENERALIDADES	77
3.17.3. REHABILITACIÓN DE PERSONAL	78
A. NORMATIVIDAD	78
B. GENERALIDADES	78
3.17.4. LEVANTAMIENTO DE DEMÉRITOS	79
3.18. CESE DE PERSONAL	79
3.18.1. NORMATIVIDAD	79
3.18.2. CESE DE DOCENTES	79
3.18.3. CESE DE ADMINISTRATIVOS	80
3.18.4. CESE POR LÍMITE DE EDAD	81
3.18.5. CESE EN CARGOS DE CONFIANZA	81

3.19. LICENCIAS	83
3.19.1. TIPOS DE LICENCIA	83
A. PERSONAL ADMINISTRATIVO	83
B. PERSONAL MAGISTERIAL	84
3.19.2. DISPOSICIONES GENERALES	84
3.19.3. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS-LICENCIA CON GOCE DE REMUNERACIONES	85
A. POR INCAPACIDAD TEMPORAL PARA EL TRABAJO	85
B. POR NEOPLASIA MALIGNA, TBC, VIH	87
C. POR MATERNIDAD O GRAVIDEZ	87
D. POR SINIESTRO	88
E. POR FALLECIMIENTO DE CÓNYUGE, PADRES, HIJOS O HERMANOS	88
F. POR CAPACITACIÓN OFICIALIZADA A PERSONAL ADMINISTRATIVO	89
G. POR CITACIÓN EXPRESA, JUDICIAL, MILITAR O POLICIAL	90
H. POR BECAS PARA ESTUDIOS DE PERFECCIONAMIENTO ESPECIALIZACIÓN A PERSONAL DOCENTE	91
I. POR ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	91
J. POR REPRESENTACIÓN SINDICAL	92
K. POR REPRESENTACIÓN DEL PERÚ EN CERTÁMENES INTERNACIONALES	93
L. POR ESTUDIOS DE PROFESIONALIZACIÓN DOCENTE	93
M. POR SUSTENTACIÓN DE TESIS O EXÁMENES DE GRADO DOCENTE	93
3.19.4. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS-LICENCIA SIN GOCE DE REMUNERACIONES	94
A. POR MOTIVOS PARTICULARES	94
B. POR ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN	95
C. POR CAPACITACIÓN NO OFICIALIZADA	95
D. POR DESÍMPENO DE FUNCIÓN PÚBLICA	96
E. POR ENFERMEDAD GRAVE DEL CÓNYUGE, HIJOS PADRES O HERMANOS	96
F. POR MATRIMONIO O ENFERMEDAD GRAVE DEL CÓNYUGE, HIJOS PADRES O HERMANOS	98
3.20. PERMISOS	97
3.20.1. DISPOSICIONES GENERALES	97
<i>En casos de emergencia, y de no encontrarse al Jefe Inmediato o Inmediato superior, los permisos serán autorizados por el Jefe de Personal o quien haga sus veces.</i>	98
3.20.2. TIPOS DE PERMISO	98
A. CON GOCE DE REMUNERACIONES	98
B. SIN GOCE DE REMUNERACIONES	99
C. A CUENTA DEL PERIODO VACACIONAL	99
D. POR CASOS ESPECIALES	100
3.21. PROHIBICIONES	102
3.21.1. LEY Nº 26771	102
3.21.2. LEY Nº 27588	102
3.21.3. LEY Nº 27815	103
3.21.4. LEY Nº 27911	104
3.21.5. LEY Nº 27942	104
3.21.6. LEY Nº 28024	105
3.21.7. DEL DECRETO LEGISLATIVO Nº 276	106
3.21.8. DEL RÉGIMEN LABORAL DE LA LEY DEL PROFESORADO	107
3.21.9. EN EL RÉGIMEN DE LA SEGURIDAD SOCIAL	108
3.21.10. EN EL RÉGIMEN PENSIONARIO DEL DECRETO LEY Nº 20530	108
3.22. CASOS ESPECIAL	108
3.22.1. LICENCIAS Y PAGO DE REMUNERACIONES POR FUNCIÓN EDIL	108
3.22.2. CARGO ADICIONAL NOCTURNO	109
3.22.3. CONVENIO: IGLESIA CATÓLICA - ESTADO PERUANO	110
3.22.4. INCENTIVO: DECRETO DE URGENCIA Nº 088-2001	111
3.22.5. RECONOCIMIENTO, CÓMPUTO Y ACUMULACIÓN DE TIEMPO DE SERVICIOS	112
3.22.6. INGRESO A LA CARRERA PÚBLICA DEL PROFESORADO	112
3.22.7. INGRESO A LA CARRERA ADMINISTRATIVA	114
3.22.8. ACUMULACIÓN DE AÑOS DE ESTUDIO DE FORMACIÓN PROFESIONAL	115

CAPÍTULO IV. REMUNERACIONES, BONIFICACIONES Y DESCUENTOS	117
4.1. REMUNERACIÓN TOTAL	117
4.2. REMUNERACIÓN TOTAL PERMANENTE	117
4.2.1. REMUNERACIÓN PRINCIPAL	117
A. REMUNERACIÓN BÁSICA	118
B. REMUNERACIÓN REUNIFICADA	119
4.2.2. REMUNERACIÓN TRANSITORIA PARA HOMOLOGACIÓN (D.S 154-91-EF)	120
4.2.3. BONIFICACIÓN PERSONAL	123
4.2.4. BONIFICACIÓN PERSONAL	124
4.2.5. BONIFICACIÓN POR REFRIGERIO Y MOVILIDAD	126
4.3. REMUNERACIÓN ASEGURABLE	127
4.4. BONIFICACIÓN ADICIONAL DEL 6% A DIRECTORES Y SUBDIRECTORES DE CENTROS Y PROGRAMAS EDUCATIVOS	127
4.5. BONIFICACIÓN POR LABORAR EN EDUCACIÓN ESPECIAL	127
4.6. BONIFICACIÓN ESPECIAL POR PREPARACIÓN DE CLASES Y EVALUACIÓN (DOCENTES) Y BONIFICACIÓN ESPECIAL POR DESEMPEÑO DE CARGO (ADMINISTRATIVOS)	127
4.7. BONIFICACIÓN EXCEPCIONAL: D.S. Nº 261-91-EF (IGV)	128
4.8. ASIGNACIÓN EXCEPCIONAL: DECRETO SUPREMO EXTRAORDINARIO Nº 021-92-PCM.	129
4.9. ASIGNACIÓN EXCEPCIONAL: DECRETO LEY Nº 25671	130
4.10. BONIFICACIÓN ESPECIAL: DECRETO SUPREMO Nº 081-93-EF	131
4.11. BONIFICACIÓN POR ZONA DIFERENCIADA	132
4.12. BONIFICACIÓN ADICIONAL POR SERVICIO EFECTIVO EN ZONAS RURALES Y DE FRONTERA: DECRETO SUPREMO Nº 011-93-ED	131
4.13. BONIFICACIÓN ADICIONAL: DECRETO SUPREMO EXTRAORDINARIO Nº 077-93/PCM PARA DIRECTORES Y SUB DIRECTORES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS	132
4.14. BONIFICACIÓN ESPECIAL: DECRETO SUPREMO Nº 019-94-PCM	133
4.15. BONIFICACIÓN ESPECIAL: DECRETO DE URGENCIA Nº 80-94	134
4.16. DECRETO LEY Nº 25897 – SISTEMA PRIVADO DE PENSIONES	136
4.17. NIVELACIÓN IPSS - PROFESIONALES DE LA SALUD	136
4.18. BONIFICACIÓN DE 3.3% LEY Nº 26504	137
4.19. BONIFICACIÓN ESPECIAL: DECRETO DE URGENCIA Nº 090-96	137
4.20. BONIFICACIÓN ESPECIAL: DECRETO DE URGENCIA Nº 073-97	138
4.21. BONIFICACIÓN ESPECIAL: DECRETO DE URGENCIA Nº 011-99	138
4.22. ASIGNACIÓN ESPECIAL: D.S. Nº 065-2003-EF, D.S. Nº 097-2003- EF y D.S. Nº 014-2004-EF.	139
4.23. ASIGNACIÓN ESPECIAL: D.S. Nº 135-189-2003-EF, D.S. Nº 045-2004-EF, LEY Nº 28254 y D.S. Nº 093-2004-EF	139
4.24. ASIGNACIÓN ESPECIAL: DECRETO DUPREMO Nº 056-2004-EF	140
4.25. BONIFICACIONES ESPECIALES POR DESEMPEÑO LABORAL	141
4.25.1. CÁLCULO DE ENCARGATURAS	141
4.25.2. HORAS ADICIONALES	141
4.25.3. REMUNERACIÓN VACACIONAL (DECIMAS VACACIONALES)	141
4.25.4. BONIFICACIÓN POR PALMAS MAGISTERIALES	142
4.25.5. PAGO A DOCENTES BILINGÜES	143
4.25.6. REMUNERACIÓN POR DOBLE PAGO	143

4.26.	DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS	144
4.26.1.	D.S. 135-94-EF: REMUNERACIONES, BONIFICACIONES Y ASIGNACIONES NO AFECTAS A CARGAS SOCIALES	144
4.26.2.	D.L. 847: LAS ESCALAS REMUNERATIVAS Y REAJUSTE DE REMUNERACIONES, BONIFICACIONES, BENEFICIOS Y PENSIONES DEL SECTOR PÚBLICO SE APRUEBAN EN MONEDAS DE DINERO	145
4.26.3.	DEROGATORIA DEL D.S. 041-2001-ED	145
4.26.4.	BONIFICACIÓN ESPECIAL: D.U. 037-94	145
4.27.	EDUCACIÓN SUPERIOR NO UNIVERSITARIA	146
4.28.	DESCUENTOS POR LA PLANILLA ÚNICA DE PAGOS	147
4.28.1.	LICENCIA SIN GOCE DE HABERES	147
4.28.2.	PAGOS INDEBIDOS	147
4.28.3.	DESCUENTOS DE LEY	147
	A. RÉGIMEN DEL DECRETO LEY Nº 20530	147
	B. RÉGIMEN DEL DECRETO LEY Nº 19990	148
	C. RÉGIMEN DEL DECRETO LEY Nº 25897 (AFP)	148
4.28.4.	DESCUENTOS JUDICIALES	148
4.28.5.	ESALUD - VIDA	148
4.28.6.	RESPONSABILIDAD	148
4.28.7.	ADEUDO AL FONDO DE PENSIONES	148
4.28.8.	DESCUENTOS POR MULTAS	149
4.28.9.	DESCUENTOS POR PARALIZACIONES O HUELGA	150
4.28.10.	DESCUENTOS POR DERRAMAS	150
4.28.11.	DESCUENTOS POR CAFAE - SUB CAFAE	151
4.28.12.	DESCUENTOS POR TERCEROS	151
4.29.	CUOTA PATRONAL	151
4.30.	BENEFICIOS (OCASIONALES)	151
4.30.1.	REINTEGROS	151
4.30.2.	COMPENSACIÓN POR TIEMPO DE SERVICIO	151
4.30.3.	GRATIFICACIÓN POR TIEMPO DE SERVICIOS	152
4.30.4.	BONIFICACIÓN POR ESCOLARIDAD Y AGUINALDO (FIESTAS PATRIAS Y NAVIDAD)	153
4.30.5.	CRÉDITO DEVENGADO	153
4.30.6.	SUBSIDIO POR LUTO Y GASTOS DE SEPELIO	153
4.30.7.	BONIFICACIÓN VACACIONAL	154
	A. PERSONAL DOCENTE	154
	B. PERSONAL ADMINISTRATIVO, PROFESIONALES DE LA SALUD Y MÉDICOS CIRUJANOS	155
	CAPÍTULO V. PENSIONES	156
5.1.	RÉGIMEN DE PENSIONES POR SERVICIOS CIVILES PRESTADOS AL ESTADO REGULADO POR EL DECRETO LEY Nº 20530	156
5.1.1.	FINALIDAD	156
5.1.2.	OBJETIVOS	156
5.1.3.	ALCANCE	156
5.1.4.	BASE LEGAL	156
5.1.5.	DISPOSICIONES GENERALES	157
5.1.6.	SERVICIOS QUE SE CONSIDERAN PARA RECONOCIMIENTO EN EL RÉGIMEN DE PENSIONES:	159
5.1.7.	SERVICIOS QUE NO SE CONSIDERA PARA EL RECONOCIMIENTO EN EL RÉGIMEN DE PENSIONES:	160
5.1.8.	APORTES PARA EL FONDO DE PENSIONES	161
5.1.9.	PENSIONES QUE RECONOCE EL DECRETO LEY Nº 20530	161
5.1.10.	RÉGIMEN CERRADO	162
5.1.11.	PRIMERA DISPOSICIÓN FINAL Y TRANSITORIA DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL PERÚ	162

5.1.12. REMUNERACIONES PENSIONABLES QUE SE CONSIDERAN PARA CÁLCULAR LA PENSIÓN	163
5.1.13. MONTO MÍNIMO Y MONTO MÁXIMO DE LAS PENSIONES	163
5.1.14. INSTANCIAS ADMINISTRATIVAS	164
5.1.15. CÁLCULO DE LAS PENSIONES DE CESANTÍA E INVALIDEZ	164
5.1.16. REGULACIÓN DE LA REMUNERACIÓN BÁSICA EN LA PENSIÓN DE CESANTÍA DE SERVIDOR QUE PRESTA SERVICIOS EN OTRA ENTIDAD	165
5.1.17. IMPRESCRIPTIBILIDAD DEL DERECHO A PENSIÓN	165
5.1.18. PENSIÓN DE CESANTÍA	166
A. VIGENCIA DE LA PENSIÓN	166
B. SERVICIOS SIMULTÁNEOS	166
C. SERVICIOS PRESTADOS EN DIVERSAS ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	166
D. CÁLCULO DE LA PENSIÓN	166
E. CONSTANCIA DE PAGOS	167
5.1.19. PENSIÓN DE INVALIDEZ	167
A. ALCANCE	167
B. DECLARACIÓN DE INVALIDEZ	167
C. CÁLCULO DE LA PENSIÓN	168
D. VIGENCIA DE LA PENSIÓN	168
5.1.20. PENSIÓN DE SOBREVIVIENTES	169
A. GENERALIDADES	169
B. PENSIÓN DE VIUDEZ	169
C. PENSIÓN DE ORFANDAD	171
D. PENSIÓN DE VIUDEZ Y ORFANDAD	172
E. PENSIÓN DE ASCENDIENTES	175
5.1.21. PERCEPCIÓN DE BONIFICACIÓN ESPECIAL Y ASIGNACIÓN EXCEPCIONAL	175
5.1.22. SUSPENSIÓN DE LA PENSIÓN	175
A. CASOS EN LOS QUE SE SUSPENDE LA PENSIÓN	176
B. QUIENES PUEDEN SOLICITAR SUSPENSIÓN DE PENSIÓN	176
5.1.23. EXTINCIÓN DEL DERECHO A PENSIÓN	176
CASOS EN LOS QUE PROCEDE LA EXTINCIÓN DEL DERECHO A PENSIÓN	176
5.2. SISTEMA NACIONAL DE PENSIONES DECRETO LEY Nº 19990	177
5.2.1. CLASES DE ASEGURADOS	177
5.2.2. APORTES	177
5.2.3. REMUNERACIÓN ASEGURABLE	177
5.2.4. PRESTACIONES QUE OTORGA EL SISTEMA NACIONAL DE PENSIONES	177
A. PENSIÓN DE INVALIDEZ	178
B. PENSIÓN DE JUBILACIÓN	178
C. PENSIÓN DE SOBREVIVIENTES	178
5.2.5. CAPITAL DE DEFUNCIÓN	179
5.3. SISTEMA PRIVADO DE ADMINISTRACIÓN DE FONDO DE PENSIONES AFP	179
5.3.1. CONCEPTOS IMPORTANTES	180
5.3.2. TIPOS DE AFILIADOS	180
5.3.3. CONTRATO DE AFILIACIÓN	180
5.3.4. APORTES	180
5.3.5. BONO DE RECONOCIMIENTO	181
5.3.6. ALCANCES DE LA LEY Nº 28198, PUBLICADA EN EL DIARIO OFICIAL «EL PERUANO» EL 19 DE MARZO DE 2004	181
5.3.7. PENSIONES: APLICACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LA LEY Nº 27617	181
GLOSARIO DE TÉRMINOS	183

MANUAL NORMATIVO

SISTEMA DE PERSONAL EN EL SECTOR EDUCACIÓN

CAPÍTULO I

SISTEMA JURÍDICO NACIONAL

1.1. RESEÑA

El Sistema Jurídico Nacional Peruano está diseñado sobre la teoría del jurista vienés Hans Kelsen, quien estructuró la jerarquía de las normas en forma piramidal, ubicándose en la cúspide la norma legal de mayor jerarquía, descendiendo progresivamente hasta la de menor jerarquía.

Todo funcionario y servidor de la Administración Pública, debe conocer la prelación de las normas legales y administrativas que rigen nuestro Sistema Jurídico; asimismo, es importante conocer cuál de los poderes del Estado es el que dicta la norma legal, quien la promulga y cual es su origen, para garantizar una correcta interpretación y aplicación de las normas legales y/o administrativas.

En la cúspide la pirámide se encuentra la Constitución Política del Perú, Ley fundamental de Estado, aprobada por el Congreso Constituyente Democrático y ratificada en el Referéndum del 31 de octubre de 1993, como norma legal que rige los destinos del país.

1.2. CONSTITUCIÓN, TRATADOS Y CONVENIOS INTERNACIONALES

La Constitución Política del Perú de 1993 está constituida por 206 Artículos y 16 Disposiciones Finales y Transitorias de carácter general, pues su objetivo es el diseñar los grandes objetivos nacionales e institucionales y comprende a todos los Sectores de la Administración Pública, Instituciones Públicas Autónomas, Gobiernos Regionales y Locales.

Cada institución de la Constitución es materia de una Ley Orgánica o Ley Ordinaria, que regule así mismo en forma genérica sus Instituciones, como son los casos del profesorado y la carrera administrativa, que a continuación mencionamos:

- El Artículo 15° de la Constitución Política de 1993, señala que el profesorado en la enseñanza oficial es carrera pública. La ley establece los requisitos para desempeñarse como director o profesor de un centro educativo; así como sus derechos y obligaciones. El Estado y la sociedad procuran su evaluación, capacitación, profesionalización y promoción permanentes.

Dicho artículo ha generado la dación de la Ley N° 24029, Ley del Profesorado, modificado posteriormente por Ley N° 25212 y su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo N° 019-90-ED.

- Del mismo modo, el Artículo 40° de la Constitución Política del Perú, señala que la Ley regula el ingreso a la carrera administrativa, y los derechos, deberes y responsabilidades de los servidores públicos. No están comprendidos en dicha carrera los funcionarios que desempeñan cargos políticos o de confianza. Ningún funcionario o servidor público puede desempeñar más de un empleo o cargo público remunerado, con excepción de uno o más por función docente.

Dicha norma constitucional ha merecido la expedición del Decreto Legislativo Nº 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa, y su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo Nº 005-90-PCM.

Otras normas legales que tienen la misma jerarquía son los Tratados y los Convenios Internacionales, que son ratificados por el Congreso de la República, considerando que nuestro país es partícipe de la Comunidad Internacional, en organismos tales como la Organización de los Estados Americanos – OEA y la Organización de las Naciones Unidas – ONU.

1.3. LEY, DECRETO LEY, DECRETO LEGISLATIVO

En segundo nivel de nuestro Sistema Jurídico se encuentran la Ley, el Decreto Ley, el Decreto Legislativo, el Decreto de Urgencia, la Ordenanza Regional y Local.

La Ley es una norma dictada por el Congreso de la República y es promulgada por el Poder Ejecutivo, es decir, que es una norma legal que se dicta cuando existe un Gobierno legítimamente constituido, elegido por el pueblo.

El Decreto Ley es una norma legal dictada cuando estamos ante un Gobierno de facto, que puede ser militar o civil, en donde no funciona el Poder Legislativo, sino que es el Consejo de Ministros bajo la conducción del Presidente de la República el que dicta y promulga las leyes mediante Decretos Ley. Ejemplo de ellos tenemos las normas legales dictadas por el Gobierno Militar desde 1968 hasta 1980 y las del Gobierno Civil Dictatorial instaurado el 05 de abril al 31 de diciembre de 1992.

Las Leyes se numeran correlativamente desde el año 1904, antes de dicho año no tenían numeración y eran conocidas por su denominación, tal es el caso de la «Ley General de Goces» que data del año 1850.

Con la aprobación de la Constitución Política del Perú de 1979, se incorpora dentro de nuestra legislación al Decreto Legislativo, con la misma jerarquía de una Ley. Esta norma legal es dictada por el Poder Ejecutivo, por delegación mediante Ley del Congreso de la República, para aspectos específicos y por un lapso determinado, debido a la urgencia de ciertas normas legales. El Decreto Legislativo dictado por el Ejecutivo es con cargo a dar cuenta al Congreso de la República, el cual conforme a sus atribuciones puede modificarla o derogarla, si existiesen razones atendibles para ello, como la de haberse excedido de las facultades conferidas. Los Decretos Legislativos desde su expedición (28 de julio de 1980) tienen numeración correlativa.

La Constitución de 1993, incorporó en nuestro orden jurídico, como atribución del Presidente de la República (Artículo 118º, inciso 19º), la facultad de dictar medidas extraordinarias, mediante Decretos de Urgencia con fuerza de ley, en materia económica y financiera con cargo a dar cuenta al Congreso de la República, e que puede modificar o derogar los referidos decretos de urgencia. En este caso, la numeración de dichas normas legales son anuales. Como ejemplo de ello tenemos al Decreto de Urgencia Nº 011-99, sobre otorgamiento de Bonificación Especial a favor de personal del Sector Público, así mismo tenemos el Decreto de Urgencia Nº 011-98, que se refiere a Autorización al SENASA pagar valor justipreciado de animales sacrificados en cumplimiento de medida sanitaria, es decir, que la numeración puede ser la misma, pero se diferencia por el año, pero en ambos casos se trata de materia económica financiera.

Del mismo modo, existen las Ordenanzas que emiten los Gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales los que son de alcance regional o local, según su competencia, y están señaladas en la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y Orgánica de Municipalidades respectivamente. Dichas normas tienen fuerza de ley en la jurisdicción regional, pero no pueden derogar las normas señaladas en los párrafos anteriores.

1.4. DECRETOS SUPREMOS

En tercer nivel, figuran los Decretos Supremos, como normas reglamentarias de las leyes (Ley, Decreto Ley, Decreto Legislativo y Decreto de Urgencia). Los Decretos Supremos son las normas que expresan de forma detallada los alcances de la Ley sin excederse de su espíritu, estas normas comprenden a un sector o comunidad, como puede ser al Sector Educación, comunidad educativa de Educación Inicial, Primaria, Secundaria o Superior. Los Decretos Supremos se numeran en forma anual y por Sectores, así tenemos el Decreto Supremo N° 019-90-ED, Reglamento de la Ley del Profesorado, el Decreto Supremo N° 005-90-PCM, Reglamento de la Carrera Administrativa, Decreto Supremo N° 054-97-EF, Texto Único Ordenado de la Ley del Sistema Privado de Administración de Fondo de Pensiones, donde se aprecia el número, el año y la sigla del Sector.

Los Textos Únicos Ordenados en nuestro ordenamiento jurídico se sustentan en el hecho de que al expedirse una ley general, en breve tiempo es modificada por otra ley y así sucesivamente hasta el punto que una misma ley tiene tres, cuatro o más normas legales que hacen al administrador o asesor legal difícil su aplicación, pues se puede cometer errores al emitir las opiniones técnicas o legales aplicando una norma legal que ya ha sido modificada o derogada por otra ley, por lo que el Supremo Gobierno en la última norma legal indica que el Sector (Educación, Justicia, etc.) en un plazo determinado apruebe el Texto Único Ordenado de la Ley, el mismo que es aprobado por Decreto Supremo, con lo cual se consolidan todas las normas legales en un solo cuerpo legal y este se aprueba bajo la denominación de Texto Único Ordenado. Ejemplo el Decreto Ley N° 25897, Ley que crea el Sistema Privado de Administración de Fondos de Pensiones, ha sido materia de sucesivas modificaciones, tales como las dispuestas en las Leyes N°s. 26336, 26504 y el Decreto Legislativo N° 874, facultando esta última norma al Ministerio de Economía y Finanzas para que por Decreto Supremo se apruebe el Texto Único Ordenado de la Ley del Sistema Privado de Fondo de Pensiones.

Hasta este nivel estamos comentando las normas que tienen el carácter de ser legales, por cuanto comprende a todo un sector, una comunidad, es decir para un grupo indeterminado de personas.

1.5. RESOLUCIÓN SUPREMA

En el cuarto nivel del orden jerárquico del Sistema Jurídico Nacional, se encuentra la Resolución Suprema, que es suscrita por el Titular del Sector y rubricadas por el Presidente de la República, se tratan de normas de carácter administrativo, pues a través de ellas se resuelven casos específicos de una persona, o de normas de implementación de un dispositivo legal. Por Resolución Suprema se designan a los funcionarios públicos en cargos de confianza o políticos, como el caso de Ministros de Estado, Jefes de Instituciones Públicas; así mismo por este tipo de resoluciones, se resuelven en última instancia administrativa recursos impugnativos de funcionarios, es decir se resuelve situaciones administrativas de personas.

Mediante la Ley N° 27594, se regula la participación del Poder Ejecutivo en el Nombramiento y Designación de los Funcionarios Públicos, así tenemos que para designar funcionarios de confianza se puede efectuar por Resolución Suprema y en otros casos por Resolución Ministerial.

Luego en este orden se encuentra la Resolución Ministerial, que resuelve aspecto de carácter administrativo, a través de ellas se aprueban normas complementarias, de implementación, de procedimientos de una norma legal, en donde se establecen criterios, procedimientos, plazos, términos; así mismo se resuelven la contratación, nombramiento, derechos, beneficios, recursos impugnativos de personas.

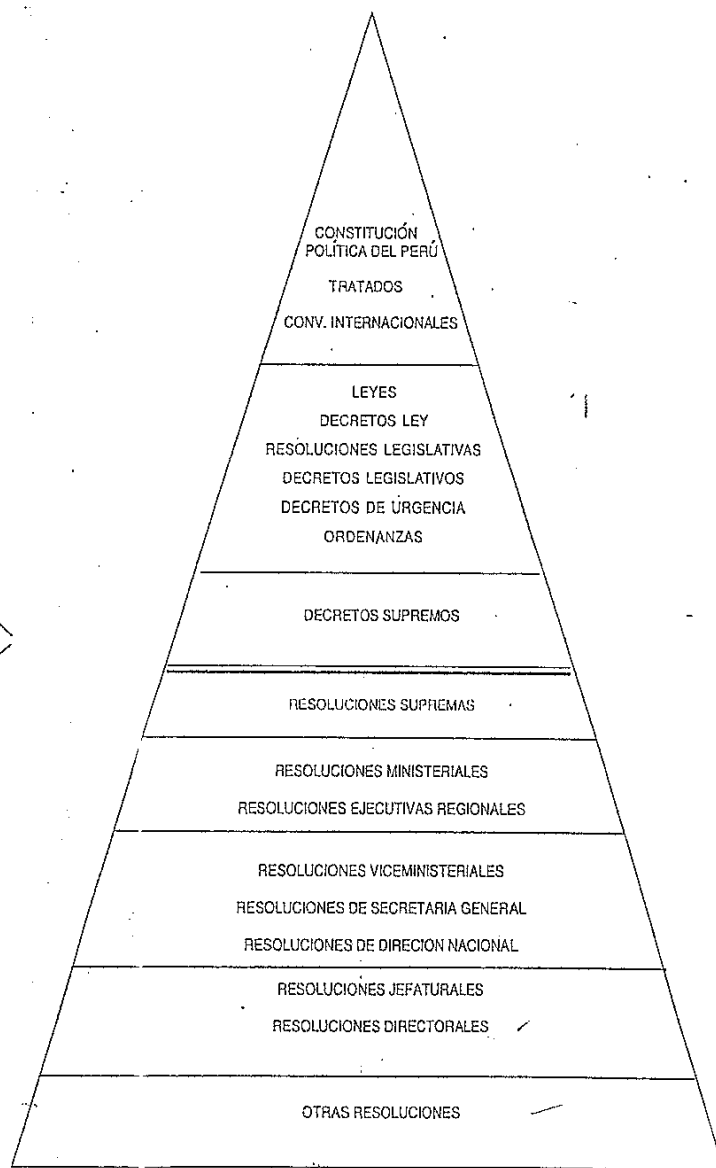
1.6. NORMAS ADMINISTRATIVAS

nalmente, se encuentran las normas administrativas, tales como: Resoluciones Vice Ministeriales, Ejecutivas Regionales, Jefaturales, Directorales y Decretos Directorales, que resuelven aspectos netamente administrativos que abarcan a una persona.

El objetivo de esta explicación, es que los servidores se ubiquen dentro de nuestro Sistema Jurídico, a fin de que sepa identificar cada uno de los tipos de normas legales y administrativas, conozca su origen y alcances de la misma, para evitar la confusión al momento de verificar su vigencia y aplicación, ya que según la Ley N° 27412 y el Decreto Supremo N° 044-2001-PCM, se establecieron criterios para el proceso de información que deben presentar las instituciones públicas al Congreso de la República de las normas con rango de ley que se encuentran vigentes, lo que hace necesario contar con un banco de información sobre las normas legales y administrativas que han sido derogadas en forma expresa y tácita.

N
O
R
M
A
S
L
E
G
A
L
E
S

N
O
R
M
A
S
A
D
M
I
N
I
S
T
R
A
T
I
V
A
S



El principio de uniformidad tiende a que la administración al estructurar sus procedimientos guarden homogeneidad en el establecimiento de los requisitos. Los trámites similares deben tener requisitos, secuencias y estructura procesal similar, para no confundir o crear incertidumbre.

El principio de predictibilidad se refiere a que las actuaciones, actos y procedimientos de la Administración sean cada vez más previsibles para el ciudadano, de forma tal, que genere confianza legítima y le retire el riesgo de incertidumbre sobre cómo actuará o resolverá su situación sometida a la Administración.

El principio de privilegio de controles posteriores implica que las autoridades al diseñar los procedimientos en sus TUPAs o al regular los procedimientos especiales deben privilegiarse las técnicas del control posterior en vez de las técnicas del control preventivo sobre las actuaciones de los administrados.

El artículo V del Título Preliminar, se refiere a las fuentes del Procedimiento Administrativo: Las fuentes directas son las que se aplican a los actos y supuestos de hechos, su jerarquía u orden de aplicación, son:

- Las disposiciones constitucionales.
- Los tratados y convenios internacionales en materia administrativa incorporados al ordenamiento Jurídico Nacional.
- La Ley, Decreto Ley, Decreto Legislativo y Decreto de Urgencia.
- Decretos Supremos y normas reglamentarias de otros Poderes del Estado.
- Reglamentos del Poder Ejecutivo.
- Las demás normas subordinadas a los reglamentos anteriores.

Las fuentes jurídicas que no responden a una jerarquía por las siguientes:

- La jurisprudencia que interpreta de modo claro y general las normas administrativas.
- Las resoluciones o precedentes emitidas por la Administración a través de sus Tribunales o Consejos regidos por leyes especiales.
- Los pronunciamientos vinculantes de la Administración pero sin involucrar ningún juzgamiento de un caso concreto, por ejemplo, la Superintendencia de Banca y Seguros, el Consejo Superior de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.
- Principios Generales del Derecho Administrativo.

2.3. RÉGIMEN JURÍDICO DE LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS

Esta dedicado a determinar los caracteres básicos, la forma de elaboración y los requisitos de validez y eficacia de los actos administrativos.

El acto administrativo constituye una manifestación de voluntad, lo que supone una exteriorización de un proceso, opinión o constatación; asimismo proceden de una autoridad, funcionario u organismo que forma parte de la Administración Pública.

Los efectos jurídicos que produce un acto administrativo, pueden ser actuales o futuros, pero siempre directos, públicos y subjetivos, el mismo que recae en derechos, intereses y obligaciones de los administrados.

Los actos de administración, son los documentos de gestión interna, que permiten atender los actos de administración, pues se orientan a la búsqueda de la eficacia de los resultados

de la gestión pública, ejemplo: Manual de Organización y Funciones, Manual de Procedimientos, etc.

Las modalidades a las que puede sujetarse un acto administrativo son: Plazo, modo y condición.

Plazo, el momento en que los efectos jurídicos del acto administrativo comienzan o cesan.

Condición, es el hecho futuro e incierto al que se subordina el nacimiento o extinción de los efectos del acto administrativo, según sea condición suspensiva o resolutoria, ejemplo: un nombramiento a un período de prueba (suspensiva) y si se cumple con los requisitos y exigencias se produce el nombramiento definitivo (resolutoria).

Modo, es una carga u obligación que se le impone a los administrados, ejemplo: Contrataciones.

Los requisitos de validez del acto administrativo son:

Como elemento subjetivo se encuentra la competencia, potestad atribuida al órgano u organismo a cargo de la función administrativa y el régimen de la persona (s) que representan al órgano u organismo titular de la competencia.

Como elementos objetivos tienen el contenido u objeto que es la opción administrativa adoptada, sea que decide, certifique o declare simplemente, y la finalidad pública que tiende a realizar o satisfacer un interés general hacia el cual esa actividad se orienta como finalidad objetiva determinada por la esencia de la Administración Pública.

Como elementos formales están la motivación y el procedimiento regular.

En cuanto a la forma, los actos administrativos deben ser escritos, por cuanto ella permite asegurar la certeza de la petición y verificar la observancia de las reglas de procedimiento; sin embargo se admite otras formas de manifestación siempre que estén previstas por alguna norma legal.

La motivación de los actos administrativos es indispensable, porque permite que los administrados tengan conocimiento de las razones que llevan a la administración a resolver de un determinado modo a efectos de permitir su mejor defensa, ya que el particular podrá impugnar el respectivo acto administrativo, también coadyuva al mejor desempeño de la Administración porque obliga a los funcionarios a razonar con mayor cautela sus decisiones.

En cuanto a la validez de los actos administrativos, son los actos dictado conforme al ordenamiento jurídico, es decir cumpliendo los requisitos señalados en el artículo 3° de la Ley. El artículo 9° señala la presunción de validez de los actos administrativos, y por ende susceptible de generar efectos jurídicos u obligaciones, mientras su validez no sea declarada por autoridad administrativa o por autoridad judicial en un proceso contencioso - administrativo.

Los actos administrativos que padecen de vicios de nulidad en los términos previstos en el artículo 10° de la ley son susceptibles de ser declarados nulos por las autoridades administrativas o judiciales competentes pero no anulables, salvo las que padecen de vicio no trascendente pueden ser enmendados por la propia autoridad emisora.

En lo que respecta a las instancias para declarar la nulidad de un acto administrativo, es una novedad lo establecido en el numeral 2° del artículo 11° de la Ley, la nulidad debe ser declarada por el superior jerárquico de la autoridad que dictó el acto que padece del vicio de nulidad, en el caso que el funcionario no esté sometido a subordinación jerárquica,

la nulidad podrá ser declarada por resolución del mismo funcionario, como los titulares de ministerios, de organismos constitucionales, alcaldes, etc.

El artículo 16° de la Ley vincula la eficacia de los actos administrativos a la respectiva notificación formal de los mismos. El plazo se debe contar a partir del día siguiente en que se practique la notificación o la publicación del respectivo acto, salvo que se señale fecha posterior. El artículo 17° permite otorgarle por excepción eficacia anticipada a los actos administrativos que fueran más favorables a los administrados.

En lo que respecta al régimen de las notificaciones la Ley ha cuidado de establecer las reglas básicas de forma, modo, contenido y plazos para el cumplimiento de dichas actuaciones.

El artículo 20° establece una prelación de las modalidades de notificación, siendo la regla general la notificación personal al administrado al domicilio, luego se procederá la notificación mediante telegrama, correo certificado, fax y correo electrónico personal y finalmente la notificación mediante publicación.

2.4. DISPOSICIONES GENERALES DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

Conforme a la Ley los únicos procedimientos administrativos que se deben considerar en los TUPA son aquellos que se inicien a solicitud de parte (nunca de oficio) los de aprobación automática y de evaluación previa por la entidad, en este último caso en los procedimientos que a falta de pronunciamiento dentro de los plazos de ley opera el silencio positivo o el silencio negativo.

Procedimiento administrativo de aprobación automática

Los procedimientos administrativos de aprobación automática son aquellos que se consideran aprobados desde el mismo día de la presentación de la solicitud o formulario correspondiente ante la Administración Pública, la que no emitirá un pronunciamiento expreso sobre la aprobación automática del mismo. Ejemplo: acta de nacimiento, certificado de estudios, etc.

Todos los procedimientos administrativos serán de aprobación automática, salvo en los casos excepcionales en que la Administración Pública determine que resulta indispensable que los mismos sean sometidos a una evaluación previa.

Procedimiento de evaluación previa

Son aquellos que requieren de un pronunciamiento previo, estos son:

- Los procedimientos administrativos de impugnación de actos administrativos, y
- Aquellos a los que la ley les otorga dicha calificación.

En estos casos, la entidad pertinente contará con un plazo máximo de 30 días calendario para emitir el pronunciamiento correspondiente. Transcurrido dicho plazo sin que medie pronunciamiento definitivo, el trámite se considerará aprobado.

¿Cuándo se aplica el Silencio Administrativo Positivo?

Cuando vencido el plazo establecido en el TUPA para el pronunciamiento de la Administración Pública sin haberse producido éste, la solicitud del particular se considera aprobada. En consecuencia, no se produce una aprobación expresa sino ficta del procedimiento.

¿Cuándo se aplica el Silencio Administrativo Negativo?

Los procedimientos administrativos sujetos a evaluación previa a los que se aplica el silencio administrativo negativo son aquellos en los cuales, vencido el plazo establecido en el TUPA (30 días) para el pronunciamiento de la Administración Pública sin haberse



producido éste, el particular puede considerar denegada su solicitud e interponer los recursos administrativos correspondientes, o esperar el pronunciamiento de la Administración Pública.

El silencio administrativo negativo solamente procede cuando se considera indispensable que la aprobación del trámite sea expresa, como es el caso de los procedimientos para la impugnación de actos administrativos.

En lo que respecta al costo de los procedimientos administrativos no se encuentra prohibido que se señalen derechos de trámite hasta una Unidad Impositiva Tributaria, si el costo fuere mayor a una UIT se requerirá aprobación de la Presidencia del Consejo de Ministros para consignarlo en el TUPA.

Otra novedad importante la señala el artículo 49° de la Ley N° 27444, referida a que entidad que no cuente con TUPA, ya sea que no lo publica o porque haciéndolo omite algunos de los procedimientos, tratándose de procedimientos que debería ser aprobado de forma automática los administrados quedan liberados de la exigencia de iniciarlos, de modo que pueden llevar a cabo su actividad profesional, social, etc. sin que puedan ser sancionados por la Administración para quien resulta suspendida sus facultades de control mientras no publique su TUPA.

2.5. DE LOS SUJETOS DEL PROCEDIMIENTO

Administrados: Es la persona natural o jurídica que participa en el procedimiento administrativo, es cualquier sujeto de derecho que resulta destinatario del ejercicio de una potestad por una entidad administrativa.

La ley considera como administrado respecto de un procedimiento administrativo no sólo a quienes lo promueve o como titulares de derechos, sino a quienes ostentan intereses legítimos de carácter individual o incluso colectivo.

Autoridad Administrativa: Cuando una entidad interviene en un procedimiento como administrado, se somete a las normas que lo disciplinan en igualdad de facultades y deberes que los demás administrados.

2.6. INICIACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

El procedimiento administrativo se inicia de oficio o a petición de parte.

El procedimiento administrativo es promovido de oficio por el órgano competente o a instancia del administrado.

Cualquier administrado individual o colectivamente puede promover por escrito el inicio de un procedimiento administrativo, ejerciendo el derecho de petición. Este derecho implica la obligación de dar al interesado una respuesta por escrito dentro del plazo legal.

Frente a un acto que se supone viola, afecta, desconoce o lesiona un derecho o un interés legítimo, procede su contradicción en la vía administrativa; para que esta sea revocada, modificado, anulado o sean suspendidos sus efectos, y para que el interés pueda justificar la titularidad del administrado, debe ser legítimo, personal, actual y probado.

Para la representación del administrado es requisito poder general mediante simple designación de persona cierta en el escrito, o acreditando una carta poder con firma del administrado. Para el desistimiento o para cobro de dinero, es requisito poder especial indicando expresamente el o los actos para los cuales fue conferido. El poder puede ser con firma legalizada ante el notario o funcionario público autorizado, o mediante declaración en comparecencia personal del administrado y representante de la autoridad, ello no impide la intervención del administrado cuando lo considere pertinente.

Las unidades de recepción documental orientan al administrado en la presentación de sus solicitudes y formularios, quedando obligadas a recibirlos y darles ingreso para iniciar o impulsar los procedimientos, sin que en ningún caso pueda calificar, negar o diferir su admisión.

Si la solicitud no reúne los requisitos establecidos en el TUPA, la unidad de recepción por única vez al momento de la presentación realiza las observaciones que no puedan ser salvadas de oficio, invitando al administrado a subsanarlas dentro de un plazo máximo de dos días hábiles. Mientras este pendiente la subsanación no procede el cómputo de plazos para que opere el silencio administrativo, ni la aprobación automática. Transcurrido el plazo sin que ocurra la subsanación, la entidad considera como no presentada la solicitud y se devuelve con sus recaudos reembolsándole el monto de los derechos que hubiere abonado.

Para la autenticación de documentos el administrado podrá acudir ante el fedatario quien tiene como labor personalísima, comprobar y autenticar, previo cotejo entre el original que exhibe el administrado y la copia presentada, la fidelidad del contenido de esta última para su empleo en los procedimientos de la entidad. La entidad puede requerir en cualquier estado del procedimiento la exhibición del original presentado para la autenticación por el fedatario.

2.7. PLAZOS Y TÉRMINOS

Los plazos y términos son entendidos como máximos, se computan independientemente de cualquier formalidad, y obligan por igual a la administración y a los administrados.

El plazo expresado en días es contado a partir del día hábil siguiente de la notificación o la publicación del acto, salvo que sea necesario efectuar publicaciones sucesivas, en cuyo caso el cómputo es iniciado a partir de la última. El plazo es expresado en meses o años es contado de fecha a fecha a partir de la notificación o de la publicación.

Cuando el plazo es señalado por días, se entenderá por hábiles, excluyendo los días no laborables, los feriados no laborables de orden nacional o regional. Si el último día es inhábil se entiende que el plazo es prorrogado al primer día hábil siguiente.

Al cómputo de los plazos establecidos en el procedimiento administrativo, se agrega el término de la distancia que es aprobado por la autoridad competente.

Son horas hábiles las correspondientes al horario de funcionamiento de la entidad, sin que en ningún caso la atención a los usuarios pueda ser inferior a ocho horas diarias consecutivas. El horario de atención concluye con la prestación del servicio a la última persona compareciente dentro del horario hábil.

El procedimiento administrativo de evaluación previa desde que es iniciado no puede exceder de treinta días el plazo, salvo que la ley establezca una duración mayor. El incumplimiento genera responsabilidad disciplinaria para la autoridad obligada, sin perjuicio de la responsabilidad civil por los daños y perjuicios que pudiera ocasionar, también alcanza solidariamente al superior jerárquico, por omisión en la supervisión, si el incumplimiento fuera reiterativo o sistemático.

2.8. MEDIDAS CAUTELARES

La autoridad competente mediante decisión motivada y con elementos de juicio suficientes puede adoptar, provisionalmente bajo su responsabilidad, medidas cautelares, las que pueden ser modificadas o levantadas durante el curso del procedimiento, de oficio o a instancia de parte. Las medidas caducan de pleno derecho cuando se emite la resolución que pone fin al procedimiento, cuando haya transcurrido el plazo fijado para su ejecución, o para la emisión de la resolución que pone fin al procedimiento.

Estas medidas cautelares pueden ser: la suspensión preventiva de funcionarios, las anotaciones preventivas en los procedimientos registrales, la cesación preventiva de anuncios publicitarios, el cierre temporal de establecimientos, comiso, inmovilización de mercaderías, etc.

2.9. INSTRUCCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Los actos de instrucción necesarios para la tramitación, conocimiento y comprobación de los datos en virtud de los cuales deba pronunciarse la resolución, serán realizados de oficio por la autoridad a cuyo cargo se tramita el procedimiento de evaluación previa.

Los administrados, sus representantes o su abogado, tiene derecho de acceso al expediente en cualquier momento de su trámite, así como a sus documentos, antecedentes, estudios, informes y dictámenes, obtener certificaciones de su estado y recabar copias de las piezas, previo pago del costo de las mismas, excepto lo establecido en el inciso 5) del artículo 2° de la Constitución Política del Perú, y las disposiciones de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Los administrados pueden en cualquier momento del procedimiento, formular alegaciones, aportar los documentos u otros elementos de juicio, que serán analizados por la autoridad, al resolver.

La carga de la prueba corresponde a los administrados mediante la presentación de documentos e informes, proponer pericias, testimonios, inspecciones y demás diligencias permitidas. No será actuada prueba respecto a hechos públicos o notorios.

2.10. FIN DEL PROCEDIMIENTO

Pondrán fin al procedimiento las resoluciones que se pronuncien sobre el fondo del asunto, el silencio administrativo positivo, el silencio administrativo negativo, el desistimiento, la declaración de abandono, los acuerdos adoptados como consecuencia de conciliación o transacción extrajudicial que tengan por objeto poner fin al procedimiento.

El silencio administrativo tiene para todos los efectos el carácter de resolución que pone fin al procedimiento.

El silencio administrativo negativo tiene por efecto habilitar al administrado la interposición de los recursos administrativos y acciones judiciales pertinentes. Aun cuando opere el silencio administrativo negativo, la administración mantiene la obligación de resolver, bajo responsabilidad, hasta que se le notifique que el asunto ha sido sometido a una autoridad jurisdiccional o el administrado haya hecho uso de los recursos administrativos.

En los procedimientos iniciados a solicitud de parte, cuando el administrado incumpla algún trámite que le hubiera sido requerido que produzca su paralización por treinta días, la autoridad de oficio o a solicitud de parte del administrado declarará el abandono del procedimiento.

2.11. EJECUCIÓN DE RESOLUCIONES

Los actos administrativos tendrán carácter ejecutivo, salvo disposición legal expresa en contrario, mandato judicial o que estén sujetos a condición o plazo.

Los actos administrativos pierden efectividad y ejecutoriedad en los siguientes casos:

Por suspensión provisional conforme a ley:

- Cuando han transcurrido cinco años sin que la administración haya iniciado los actos que le competen para ejecutarlos.
- Cuando se cumpla la condición resolutoria a que estaban sujetos de acuerdo a ley.

2.12. REVISIÓN DE LOS ACTOS EN LA VÍA ADMINISTRATIVA

Los errores materiales o aritméticos en los actos administrativos pueden ser rectificadas con efecto retroactivo, en cualquier momento, de oficio o a instancia de los administrados.

La facultad para declarar la nulidad de oficio de los actos administrativos prescribe al año, contado a partir de la fecha en que hayan quedado consentidos. En caso haya prescrito el plazo, sólo procede demandar la nulidad ante el Poder Judicial vía proceso contencioso administrativo, siempre que la demanda se interponga dentro de los dos (2) años siguientes a contar desde la fecha que prescribió la facultad para declarar la nulidad en sede administrativa.

Los actos administrativos declarativos constitutivos de derechos o intereses legítimos no pueden ser revocados, modificados o sustituidos de oficio por razones de oportunidad, mérito o conveniencia.

No será en ningún caso revisable en sede administrativa los actos que hayan sido objeto de confirmación por sentencia judicial firme. Cuando la revocación origine perjuicio económico al administrado, la resolución que la decida deberá contemplar lo conveniente para efectuar la indemnización correspondiente en sede administrativa.

2.13. RECURSOS ADMINISTRATIVOS

Los recursos administrativos son: Recurso de reconsideración, Recurso de apelación y Recurso de revisión.

El término para la interposición de los recursos es de quince (15) días perentorios, y deberán resolverse en el plazo de treinta (30) días.

El escrito del recurso debe ser autorizado por letrado. Una vez vencido los plazos se perderán el derecho a articularlos quedando firme el acto.

El error en la calificación del recurso por parte del recurrente no será obstáculo para su tramitación siempre que del escrito se deduzca su verdadero carácter.

La interposición de cualquier recurso, excepto en los casos en que una norma legal establezca lo contrario, no suspenderá la ejecución del acto impugnado, no obstante ello la autoridad a quien compete resolver el recurso podrá suspender de oficio o a petición de parte la ejecución del acto recurrido cuando concurra alguna de las siguientes circunstancias:

- Que la ejecución pudiera causar perjuicios de imposible o difícil reparación.
- Que se aprecie objetivamente la existencia de un vicio de nulidad trascendente.

Los actos administrativos que agotan la vía administrativa podrán ser impugnados ante el Poder Judicial mediante el proceso contencioso - administrativo.

2.14. PROCEDIMIENTOS ESPECIALES

2.14.1. PROCEDIMIENTO TRILATERAL

El procedimiento trilateral es el procedimiento administrativo contencioso seguido entre dos o más administrados ante las entidades de la administración (entre vecinos, entre usuarios y concesionarios de servicios públicos, etc.)

El procedimiento trilateral es aquel en el que la Administración Pública aparece decidiendo en un conflicto entre dos particulares, a diferencia del típico procedimiento bilateral en el que la Administración es al mismo tiempo juez y parte.

El procedimiento trilateral se inicia mediante la presentación de una reclamación o de oficio.

Durante el desarrollo del procedimiento trilateral la administración debe favorecer y facilitar la solución conciliadora de la controversia.

2.14.2. PROCEDIMIENTO SANCIONADOR

Es la facultad que se atribuye a cualquiera de las entidades para establecer infracciones administrativas y las consecuentes sanciones a los administrados.

La potestad sancionadora de todas las entidades está regida adicionalmente por los siguientes principios específicos:

Legalidad.- sólo por norma con rango de ley cabe atribuir la potestad sancionadora, la que en ningún caso dispone la privación de libertad.

Debido procedimiento.- Se debe respetar las garantías del debido proceso.

Razonabilidad.- La entidad debe mantener la proporcionalidad, la graduación de la sanción.

Tipicidad.- Solo constituyen conductas sancionables las infracciones previstas expresamente en normas con rango de ley.

Irretroactividad.- son aplicables las disposiciones sancionadoras vigentes al momento de incurrir el administrado en la conducta a sancionar.

Concurso de infracciones.- Cuando una misma conducta califique como más de una infracción se aplicará la sanción prevista para la infracción de mayor gravedad.

Continuación de infracciones.- Para imponer sanciones por infracciones en las que el administrado incurra en forma continúa.

Causalidad.- La responsabilidad debe recaer en quien realiza la conducta omisiva o activa constitutiva de infracción sancionable.

Presunción de Licitud.- Las entidades deben presumir que los administrados han actuado apegados a sus deberes mientras no cuenten con evidencia en contrario.

Non bis in idem.- No se podrá imponer sucesiva o simultáneamente una pena y una sanción administrativa por el mismo hecho.

2.14.3. RESPONSABILIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEL PERSONAL A SU SERVICIO

La ley fija la responsabilidad indemnizatoria civil de la administración pública por el daño que ella y los servidores a su cargo pudieran ocasionar a los ciudadanos como consecuencias del ejercicio de sus potestades.

En materia de responsabilidad de la administración, la ley consagra el derecho del particular a una indemnización -estimable en dinero- por el daño que se le hubiera ocasionado a sus bienes o derechos. Con acierto se precisa que la declaración de nulidad de un acto administrativo no presupone la obligación de indemnizar aunque sí, la obligación que la autoridad se pronuncie por la responsabilidad del funcionario involucrado.

Resulta clara la restricción, y aparece como apropiada que la indemnización se concentre exclusivamente en el daño ocasionado a bienes y derechos, dejando el daño moral a la evaluación judicial.

En lo que respecta a la responsabilidad del personal al servicio de la administración, la ley en el artículo 239° establece de manera detallada los supuestos de infracción y los niveles de obediencia debida entre los distintos niveles de la entidad.

Asimismo, resulta importante la precisión de la ley en el primer párrafo del artículo 239° en el sentido de que las sanciones de cese y destitución también serán aplicables al personal que labora para la entidad bajo el régimen de la actividad privada.

Finalmente, se observa de la ley en comento que a parte de las normas legales derogadas en forma expresa, la ley señala que siendo esta de orden público deroga todas las disposiciones legales o administrativas, que se le opongan o contradigan.